

TARTU ÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Maarja Koddala

EESTI TÖÖTAJATE OOTUSED TÖÖLE JA TÖÖANDJATELE

Bakalaureusetöö

Juhendaja: kaasprofessor Eve Parts

Tartu 2021

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

## Sisukord

Sissejuhatus.....	4
1. Töötajate ootuste teoreetiline käsitus.....	5
1.1. Ülevaade töötaja ootuste mõistest ja seda kujundavatest teguritest.....	5
1.2. Töötajate ootuste ja rahulolu empiirilised uuringud .....	12
2. Töötajate ootuste empiiriline uuring.....	16
2.1. Andmed, metoodika ja kirjeldav statistika.....	16
2.2. Uuringu tulemuste analüüs töötajate ootustest tööandjale ja selle järeldused .....	23
Kokkuvõte.....	33
Viidatud allikad.....	36
Lisad.....	39
LISA A Varasemad empiirilised uuringud töötajate ootuste kohta .....	39
LISA B Palgainfo Agentuuri küsimustikus kasutatud ootuste kategooriad.....	41
LISA C Töötajate ootusnäitajate faktoranalüüsi omaväärtused ja kirjeldusprotsendid.....	43
LISA D Töötajate ootusnäitajate faktoranalüüsi kommunitaadid ja faktorkaalud.....	44
LISA E Töötajate ootused tööandjale sõltuvalt töötaja soost ja vanusest.....	47
LISA F T- test töötaja ootustest sõltuvalt töötaja soost .....	48
LISA G One-way ANOVA töötajate ootustest sõltuvalt töötaja vanusest .....	49
LISA H Töötajate ootused tööandjale sõltuvalt töötaja haridusest. ....	52
LISA I One-way ANOVA töötajate ootustest sõltuvalt töötaja haridustasemest .....	53
LISA J Töötajate ootused tööandjale sõltuvalt töötamise vormist ja tööstaažist.....	57
LISA K One-way ANOVA töötajate ootustest sõltuvalt töötaja töötamise vormist. ....	58
LISA L One-way ANOVA töötajate ootustest sõltuvalt töötaja tööstaažist.....	63
LISA M Töötajate ootused tööandjale sõltuvalt töötamise ametirühmast .....	66
LISA N One-way ANOVA töötajate ootustest sõltuvalt töötaja ametirühmast .....	67
LISA O Töötajate ootused tööandjale sõltuvalt töötamise sektorist.....	71
LISA P One-way ANOVA töötajate ootustest sõltuvalt töötamise sektorist.....	72
Summary .....	81

## Sissejuhatus

Inimtööjõud on tööandjale üks väärtuslikematest varadest – töötajate teadmised, edasipüüdlikkus ja uuenduslikud lähenemised aitavad ettevõttel kasvada ja edasi areneda. Vastutasuks oma aja ja teadmiste panustamise eest maksavad tööandjad töötajatele töötasu, kuid arenevas maailmas ja tihedas konkurentsisis ei ole ettevõtjatel võimalik pidevalt töötasusid tõsta. Ettevõtjad peavad leidma teisi viise, kuidas hoida oma töötajad motiveeritud, andes neile mitterahaliste hüvede näol piisavalt tagasi, et ettevõtte töötajad jätkaksid oma tööd vähemalt sama efektiivselt kui nad seda seni teinud on.

Viimastel aastatel on Eestis palju juttu olnud töökäte puudusest. Statistikaameti (2020) andmeil on paaril eelneval aastal olnud töötuse määr rekordiliselt madal – olles 2019. aasta kolmandas kvartalis kõigest 3,9%. Vaatamata sellele on tööjõuturul siiski pakkuda ka vabu töökohti, mille tõttu võivad ka juba töötavad, kuid rahulolematud, inimesed endale paremaid töötingimusi otsida. Töötajate rahulolematusest ja mittepühendumisest tingitud liikumist ettevõtete vahel võib nimetada tööjõu voolavuseks (Mobley 1977: 237).

Töötajate vahetumine organisatsioonis on ettevõtjate jaoks kulukas, kuna uutele tööle võetud inimestele tuleb teha vastav väljaõpe ja anda aega tööl kohanemiseks. Kuid kui ka uue töötaja ootused ning soovid töökohale pole selgelt välja toodud, siis võib mõne aja möödudes uus töötaja samuti otsustada ettevõttest lahkuda, et siirduda paremasse töökohta. Tänapäeva arenevas maailmas ei saagi eeldada, et tööjõud püsiks ühes töökohas kümneid aastaid tööl, kuid siiski saab õigete võtete ja eesmärkide seadmisega tööjõu voolavust vähendada.

Üks võimalik viis, kuidas töötajaid piisavalt motiveerida ja nende rahulolematust vähendada, on parandada inimkapitali juhtimist ja selgitada välja töötajate ootused tööle. Ootuste täitumisel toob see endaga kaasa ettevõtte kasvu ja edukuse (Randlepp 2004). Seega on ootustel oluline roll tööjõu voolavuse vähendamises ja tööandja arengus.

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks on välja selgitada Eesti inimeste ootused tööle ja tööandjale sõltuvalt töötaja soost, haridusest, töötamise sektorist, ametikohast ja töötamise vormist. Töö tulemusi on võimalik rakendada ettevõtluses otsuste tegemisel, et suurendada töötajate töörahulolu ning vähendada rahulolematusest tulenevat tööjõu voolavust.

Eesmärgi saavutamiseks püstitas autor järgnevad uurimisülesanded:

- selgitada töötaja ootuste mõistet ja anda ülevaade teguritest, mis kujundavad töötaja ootusi tööandja suhtes;
- anda ülevaade varasematest samateemalistest empiirilistest uuringutest;

- tutvustada töös kasutatavaid andmeid ning kasutatavat andmeanalüüsi meetodit,
- analüüsida töötaja ootusi tööandjale sõltuvalt inimese haridusest, sektorist, ametikohast ja töötamise vormist.

Bakalaureuse töö on üles ehitatud kahe peatükina, mis on jagatud teoreetiliseks ja empiiriliseks. Töö esimene peatükk kajastab töötaja ootuste mõistet ning seob selle erinevate motivatsiooni teooriatega. Bakalaureusetöö esimese peatüki esimeses alapeatükis keskendutakse töötaja ootuste mõistele ja teda mõjutavatest teguritest. Samuti seotakse ootuste mõiste erinevate motivatsiooniteooriatega ning rahuloluga. Teises alapeatükis antakse ülevaade varasematest uuringutest, kus on käsitletud ootusi. Samuti tuuakse välja olulisemad leiud erinevates gruppides. Töö empiirilise osa esimeses alapeatükis tutvustatakse Palgainfo Agentuuri küsitluse valimit ning uurimistöö metoodikat, mida rakendatakse töö teises alapeatükis. Selles alapeatükis analüüsitakse süvitsi töötaja ootusi tööandjale sõltuvalt töötaja soost, vanusest, haridustasemest, töötamise vormist, tööstaažist, ametirühmast ja töötamise sektorist.

Andmete statistiliseks analüüsiks kasutati andmetöötlusprogrammi SPSS Statistics ja Microsoft Excel. Andmete analüüsimiseks kasutati kirjeldavat statistikat, faktoranalüüsi ja t-testi ning dispersioonanalüüsi (ANOVA) olulisuse nivool 0,05.

## **1. Töötajate ootuste teoreetiline käsitus**

### **1.1. Ülevaade töötaja ootuste mõistest ja seda kujundavatest teguritest**

Selles alapeatükis tuuakse välja ootuste mõiste definitsioon ning arutletakse, miks on oluline seada ootused enne tööle asumist. Seejärel tutvustab autor erinevaid motivatsiooni- ja rahuloluteooriad ning toob välja nende seosed inimeste ootustega.

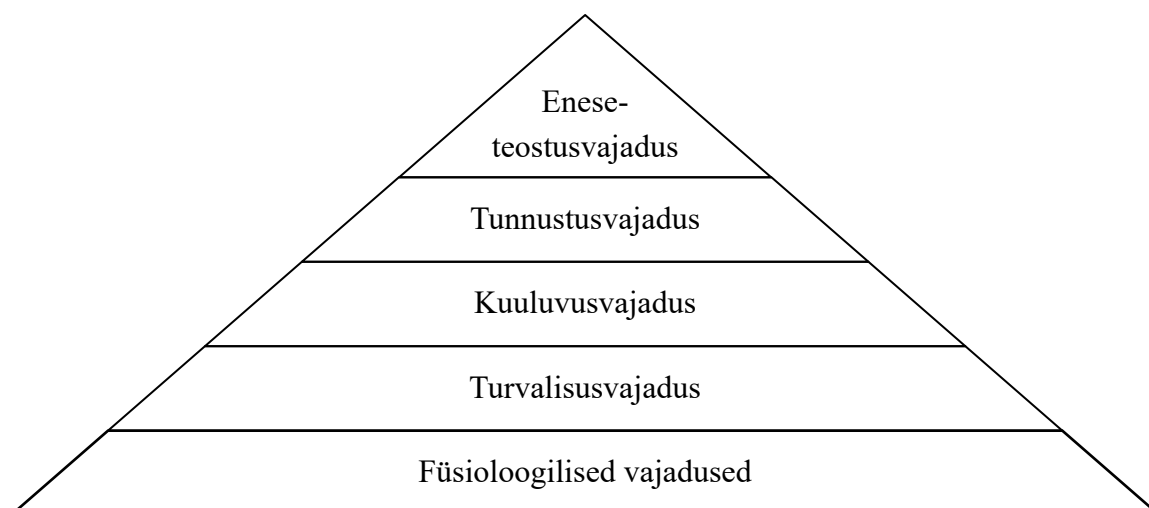
Täiskasvanu üs tavapärasemaid ülesandeid on töötamine, kuid enne tööle asumist püstitatakse enda jaoks soovid ning ootused, mis soovitatakse teatud aja jooksul saavutada. Need soovid ja ootused võivad olla suunatud nii tööandjale kui ka kaaskolleegidele. (Itika 2004: 143) Tööootusi võib defineerida kui inimese ettekujutust tingimustest, mis peavad tulevases töökohas olema. Kui oodatavad tingimused on täidetud, toob see endaga kaasa suurenenud töörahulolu ja motivatsiooni, mõjutades omakorda ettevõtte edukust. (Randlepp 2004)

Ootustel on märkimisväärne mõju inimese mõtetele, enesetundele, käitumisele kui ka hoiakute kujundamisel. On oluline, et igas töösuhtes annavad nii töötaja kui ka tööandja vastaspoolele teada oma ootused seoses loodava töösuhtega. Sel juhul on mõlemal ühine arusaam, kuidas reaalselt saavutada püstitatud äri- ja isiklikud eesmärgid. Töötaja ja tööandja

vahelised ootused võivad olla nähtavad või kaudsed. Nähtavate ootuste hulka kuuluvad töötasu, tööaeg, tööülesanded ja kohustused, kuid ka töökorraldus ja reeglid, mis on loodud ettevõttes töötaja ja tööandja vahelise suhtluse korraldamiseks. (Adeoye 2005, viidatud Oginni et al. 2018: 3 vahendusel) Kaudseid ootusi võib defineeritakse kui ootusi, mis on iseenesest mõistetavad. Eeldatakse, et kui inimesel on olemas samas valdkonnas eelnev kogemus, siis ta mõistab talle seatavaid ootusi ja tegutseb juhiseid saamata. (Davis 1994: 75)

Woods (1993: 15) leidis, et ootused kujunevad läbi elukogemuste ning igal inimesel on omad unikaalsed ootused. Aja möödudes kui muutuvad inimeste isiklikud soovid, perekondlikud kohustused, karjäärivalikud ning tervis, muutuvad ka ootused ja nende prioriteerid. Ootuse kujunemisele aitavad kaasa ka ühiskonna ja valitsuse suunitlused ning teiste ettevõtete poolt loodud uuenduslikud motivatsioonipaketid, mis võivad hõlmata endas ettevõtte poolt toetatud lastehoidu, sporditoetust või erinevaid koolitusi.

Üks tuntumaid motivatsiooniteooriaid, mis järjestab inimestele olulised vajadused on Maslowi vajaduste hierarhia. Maslowi (1943) teooria kohaselt saab jagada inimeste vajadused viite erinevasse rühma. Esimesena toob ta välja, et inimese jaoks on kõige tähtsamad füsioloogilised vajadused ehk vajadused milleta pole võimalik elus hakkama saada. Füsioloogilisteks vajadusteks loetakse nälga, janu, tarvidust hapniku, tegevuste ja une järele. Peale füsioloogilisi vajadusi järgneb turvalisusvajadus. Inimesel on vaja turvatunnet ja stabiilsust, et tunda end kaitstuna ja vältida hirmu teadmatuse ees. Kolmandaks vajaduseks on kuuluvusvajadus ehk inimene vajadus kuuluda sotsiaalsetesse gruppidesse, kus tal on võimalus jagada oma mõtteid, tunda end armastatuna ja väärtustatuna. Eelviimaseks vajaduseks on tunnustusvajadus, mille kohaselt inimene soovib oma lähikondlastelt heakskiitu ning toetust ning viimaseks eneseteostusvajadus, mille kohaselt soovib inimene saavutada oma elus püstitatud eesmärgid ja end edasi arendada. Alljärgneval joonisel 1 on toodud Maslowi vajaduste hierarhia.



*Joonis 1. Maslowi vajaduste hiearhia*

Allikas: autori koostatud

Maslowi (1943: 370, 375) arvates peavad eelisjärjekorras olema täidetud just füsioloogilised vajadused, enne kui teised vajadused esile kerkida saavad. Kui inimese füsioloogilised vajadused on rahuldatud, siis saab ta edasi püüelda järgmiste vajaduste poole. Järgnevalt käsitletavat teooriat toetavad Maslowi vajaduste hiearhiat, kuid leiavad, et inimene võib korraga tegeleda ka mitme erineva vajaduse rahuldamisega.

Herzberg (1959) küsitles oma uuringus 200 töötajat, kelle tööga rahulolu või rahulolematuse tegureid ta analüüsis. Ta leidis, et töötajate tööga rahulolu ja rahulolematust on mõjutatud kahte liiki faktoritest – hügieeni- ja motivatsiooni-faktoritest. Hügieenifaktorid ehk välised tasud, vähendavad töötajate rahulolematust. Herzbergi sõnul on hügieenifaktorid seotud tööd ümbritsevate tingimustega, mis ei saa töötajas tekitada põhirahuldust, vaid saavad vähendada rahulolematust. Motivatsioonifaktorid ehk sisemised faktorid on seotud töö sisuga, näiteks töötaja tunnustamine, eesmärkide saavutamine või isiklik areng. Tabelis 1 on toodud Herzbergi teooria hügieeni- ja motivatsioonifaktorite liigitus.

Tabel 1

*Herzbergi teooria hügieeni- ja motivatsioonifaktorid*

Hügieenifaktorid	Motivatsioonifaktorid
Töötasu	Saavutusvajaduste rahuldamine
Töötingimused	Vastutus töös
Kindlustunne töö	Enesearengut võimaldav töö
Kontrolli tihedus ja ulatus	Huvipakkuv töö
Inimvahelised suhted	Tunnustus
Töökultuur	
Juhtimise kvaliteet	

Allikas: (Herzberg 1965: 395-396), autori koostatud

Herzbergi teooriat võib samastada Maslowi vajaduste hiearhiaga. Herzbergi teooria hügieenifaktorid vastavad Maslowi hiearhias madalama taseme vajadustele ehk kuuluvus-, turvalisus- ja füsioloogilistele vajadustele ning hiearhia kõrgema taseme vajadused vastavad Herzbergi motivatsioonifaktoritele.

Victor Vroom oli üks esimesi majandusteadlasi, kes tõi välja seose ootuste ja motivatsiooni vahel. Kui Maslow ja Herzberg keskenduvad oma teooriates sellele, mis töötajaid töökohal motiveerib, siis Vroomi ootuste teooria kohaselt tegutseb inimene vastavalt oma vajadustele ja ootustele. Teisisõnu, kui inimene usub, et on olemas seos tööl tehtud pingutuste, saavutatud tulemuste ja tulemustest saadavate hüvede vahel, siis on töötajad motiveeritud tegutsema saadava tasu nimel. (Lunenborg 2011: 1) Motiveerimise protsessi tutvustas Vroom oma teoorias kolme muutujat abil, moodustades VIE mudeli. Mudeli lihtsustatud valem koosneb kolmest muutujast – ootus, kasulikkus ja valentsus, mille korrutise abil on võimalik väljendada töötaja motivatsiooni. Vroomi motivatsiooniteooria lihtsustatud valem avaldub kujul (Baciu 2017: 147):

$$V \times I \times E = M \quad (1)$$

kus  $V$  – valentsus (*valence*)

$I$  – kasulikkus (*instrumentality*)

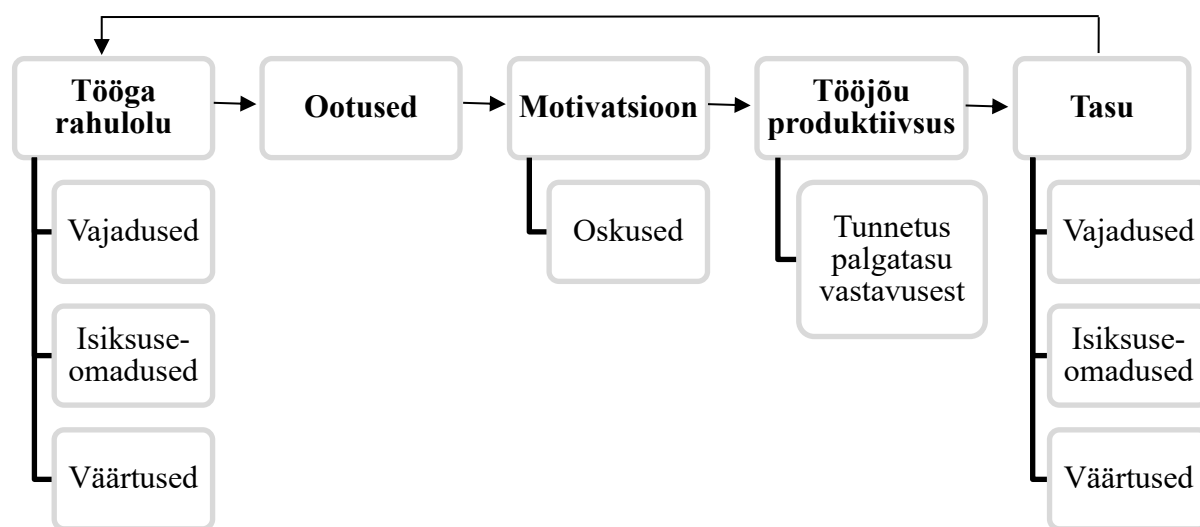
$E$  – ootus (*expectancy*)

$M$  – motivatsioon (*motivation*)



Mudeli kohaselt sõltub motivatsioon inimeste ootustest, et pingutus viib soovitud tulemuseni, tulemus saadava kasuni ning kasu toodab väärtuse, mida saab hinnata valentsi ehk inimeste hüvitiste eelistuste atraktiivsuse järgi. Seega on motivatsiooni toimimiseks oluline, et vaadeldavad muutujad töotaksid koos ega oleks nullväärtusega, sest vastasel juhul oleks ka motivatsioon null. (Lunenburger 2011: 2-3)

Kamdron (2005) analüüsis oma artiklis samuti seoseid ootuste, töemotivatsiooni ja töörahulolu vahel. Ta leidis, et igal töötajal on erinevad vajadused, kuid kui töötaja on oma tööga rahul, siis suudab tema töö rahuldada ka tema ootused. Kui ootused on liiga kõrged, siis motivatsioon langeb, töötaja pole oma töös enam nii produktiivne ja saamata jääb ka tasu. Seetõttu on oluline püstitada koheselt tööle realistlikud ootused. Ootuste kujunemise, motivatsiooni tekkimise ja rahulolu saavutamise protsess on tsükliline protsess – ootuste täitumisel jõudes rahuloluni tekib inimesel soov aina enama järele. Ta seab endale uued ootused, mille täitumist ta taaskord ootama jääb. Töötaja ei suuda kunagi saavutada täielikku rahulolu – tuntakse, et alati saab püüelda paremuse poole. Järgneval joonisel selgitatakse seost ootuste, motivatsiooni ning rahulolu vahel.



Joonis 2. Töö motivatsiooni rahulolu mudel

Allikas: Kamdron 2005: 37, autori kohandused

Nii Kamdroni kui ka Vroomi mudelite kohaselt on ootused tugevalt seotud töötaja motivatsiooni ja saadava tasuga. Mõlemas mudelis on motivatsiooni selgitamiseks kasutatud samu muutujaid. Töötaja ootuste täitumisel, tema motivatsioon tõuseb, töötaja on ettevõtte jaoks produktiivsem ning tema pingutused tasustatakse vastavalt. Kui töötaja tunneb end

ettevõttes hästi, ta on oma tööga rahulolev, siis tema ootused suurenevad. Ühest küljest on need mudelid justkui lõputu ring – kui töötaja saavutab omale seatud ootused, siis ajapikku hakkab ta aina enam tahtma. Kuid teisest küljest, jättes seadmata ootused ei saaks areneda ei töötaja ega ka tööandja.

Locke motivatsiooni teooria, tuntud ka kui eesmärgiteooria, kohaselt sõltub inimese rahulolu väärtustest, mitte vajadustest. Locke definitsiooni järgi on rahulolu inimese positiivselt meelestatud emotsionaalne seisund, mis tuleneb töökoha või töökoha hindamisest. Tööraahulolu mõjutavad mitmed erinevad tegurid – töö ise, töötasu, töötingimused, kolleegid ja organisatsiooni juhtimine. (Tietjen, Myers 1998: 228-229) Mudeli järgi on juhi ülesanne leida parim viis, kuidas tasustada töötajat nii, et ta oma ülesannete täitmisel saaks rahulolu. Juhil on kaks viisi töötaja motivatsiooni tõstmiseks - ta võib töötajale selgitada, kuidas töötajal on võimalik saavutada ettevõtte jaoks vajalik tulemus, mille eest töötaja saab oodatud tasu või juht saab kindlaks teha tasu suuruse, mis on töötaja jaoks väärtuslik. (Virovere et al. 2004: 67)

Vastavalt eesmärgiteooriale on juhil võimalik töötajaid motiveerida ning muuta töökorraldus efektiivsemaks, kasutades selleks oma juhtimisstiili. Sõltuvalt olukorrast võib juht kasutada selleks nelja erinevat juhtimisstiili (Virovere et al. 2004: 67):

1. toetav juhtimine – toetades töötajat suureneb töötaja enesekindlus ja tahe, et jõuda püstitatud eesmärkideni;
2. suunav juhtimine – selgitamaks töötajale tema tööülesannete sisu ja nende täitmise võimalusi, et saada soovitud tulemus;
3. saavutamisele orienteeritud juhtimine – ärgitamaks töötajat püstitama endale kõrgeid eesmärke, mis pakuksid töötajale piisavalt väljakutseid;
4. osalev juhtimine – selgitades välja töötaja vajadused ning soovid on võimalus tasustada töötajalt õiglasemalt vastavalt tema sooritustele.

Kuigi tulemuseks peaks olema töötaja panuse suurenemine, rahulolu kasv ja tulemuste paranemine (Ibid. 2004: 67), siis tasuks siiski arvesse võtta, et inimesed on erinevad ning nende tööga rahulolu sõltub samuti individuaalsetest väärtustest.

Aastakümneid on ettevõtted tasustanud töötajate pingutusi põhiliselt rahalises vääringus, kuid tänapäeva muutuv maailmas ootavad töötajad lisaks tasule ka teisi hüvesid. Tööandjatel on võimalus kasutada erinevaid viise oma töötajate motiveerimiseks ja rahulolu suurendamiseks. Locke sõnul on tööraahulolu seotud suuresti inimese individuaalsete omadustega – vanus, haridus, oskused, eelnev töökogemus, kuid tööraahulolu mõjutavad ka

ettevõtte sisesed tingimused. Ta jaotas rahulolu mõjutavad tegurid kuude erinevasse gruppi (Bota 2013: 635):

- töö ise
- töötasu
- töötingimused
- inimese isiksuseomadused
- suhted töökaaslastega
- organisatsiooni juhtimisstiil

Teisalt leidis Morgan (2014), et tänapäeva maailm on suuresti muutunud ning senine töökorraldus ei sobi enam tänapäeva töötajatele. Töötajad on ettevõtete väärtuslikeim vara ning ainus viis, kuidas töötajaid endiselt motiveerida ja nende rahulolu tagada on parandada oma inimkapitali juhtimist. Ettevõtted peaksid suhestuma oma töötajatega ning välja selgitama töötajate ootused ning nende rahulolu mõjutavad tegurid. Samuti tõi ta välja kuus olulisemat aspekti, millele tänapäeva ettevõtja tähelepanu pöörama peaks, et suurendada töötajate rahulolu:

- Töö paindlikkus – tänapäeval ei ole oluline enam see millal töödatakse, kus töödatakse või kui mitu tundi päevas töödatakse, vaid see kui palju lisandväärtust töötaja oma tööga ettevõttele toodab.
- Karjäärivõimalused – mitmed ettevõtted on välja töötanud programmid, kus töötajad saavad ise otsustada oma töö, projektid ja töökaaslased. Iga töötaja tahab tulevikus karjääriredelil tõusta, kuid oluline seejuures on lasta töötajal kasvada ja areneda tema omas tempos.
- Töösse kaasatus – töötajatel polnud varasemalt mitte ühtegi motiveerivat põhjust oma teadmisi ettevõttega jagada ning samuti ei julgustatud neid loovalt mõtlema. Töötaja töö oli tööle kohale ilmuda ja oma ülesanded täita. Tänapäeval kaasatakse töötajaid üha enam otsustusprotsessidesse, sest mõnel töötajal võib olla idee, mis võib muutuda ettevõtte jaoks reaalseks tooteks või teenuseks. Seejuures kasvab ja areneb ka töötaja ning tunneb end ettevõttes väärtuslikuna.
- Töö olemus ja areng – enam pole oluline kui palju töötaja eelnevalt tööst teab, vaid kui kiiresti on ta võimeline uued teadmised omandama. Töötajad jagavad omavahel teadmisi ning vajadusel õpitakse iseseisvalt juurde. Kui töötaja jaoks on tema töö põnev, vaheldusrikas ning väljakutseid pakkuv, tunneb et ta on väärtustatud, jääb ta ettevõttesse tõenäolisemalt pikemaks ajaks tööle.

Selles peatükis selgus, et ootused, motivatsioon ja rahulolu on kõik tihedalt seotud – kui inimese ootused on täidetud ja ta usub, et tema töö on väärilt tasustatud, siis on ta motiveeritud ning rahulolev. Töötaja ootused on igal isikul individuaalsed ja kujunevad läbi elukogemuste. Tööraahulolu mõjutavad mitmesugused tegurid, mis laias laastus võib jagada kaheks – ühed mis tulenevad inimesest endast ja tema isiksuseomadustest ning teised, mis tulenevad ettevõtte töökorraldusest. Tänapäeva töötaja ootused ei pruugi ühtida tööandja poolt pakutavaga. Seetõttu on oluline, et mõlemad töösuhte osapooled väljendaks oma ootused ja väljavaated selgelt, sest vastasel juhul on osapooled rahulolematud ning püstitatud eesmärgid jäävad saavutamata.

## **1.2. Töötajate ootuste ja rahulolu empiirilised uuringud**

Teises alapeatükis antakse ülevaade töötajate ootuste teguritest varasemate uuringute põhjal. Kuna uuringuid, mis käsitlevad töötaja ootusi tööandjale sõltuvalt töötaja demograafilistest või sotsiaalmajanduslikest teguritest on varasemalt väga vähe uuritud, siis on käesolev bakalaureusetöö teema väga uudne. Varasemalt pole uuritud töötaja ootusi tööandjale sõltuvalt töötaja töötamise vormist, ametikohast või töötamise sektorist. Samuti on vähesel määral on uuritud ootuste erinevusi sõltuvalt töötaja soost, vanusest ja haridusest. Varasemad ootusi käsitlevad uuringud ja nende olulisemad tulemused on toodud alljärgnevalt.

Walk et al. (2013) uuris töötajate ootusi Hiina, India ja Saksamaa tudengite hulgas. Uuringust võttis osa 1250 inimest ning leidis, et vaatamata kultuurilistele erinevustele on tudengitel sarnased ootused. Vastajatel paluti hinnata oma ootusi 5-pallilisel Likerti skaalal, kus 5 – väga oluline ja 1 – üldse mitte oluline. Selles uuringus järeldus, et töötajad ootavad tööandjalt enim palga ja erinevate hüvitistega seotuid tasusid. Esikümnes domineerisid rohkem hügieenifaktorid ehk töö olemusega seotud tegurid. Kõige enam sooviti olla iseseisvalt edukad ning omada tasakaalu töö ja eraelu vahel. Lisaks toodi välja ka töökeskkonda, õiglast töötasu ja häid suhteid kolleegidega. Kuigi võiks arvata, et edukas olemine käib motivatsioonifaktori alla, siis selles töös oli ta liigitatud tasude ja hüvitiste alla. Kõige olulisem motivatsioonifaktor oli töötajate jaoks uute asjade õppimine ja seni omandatud teadmiste jagamine. Töötajad leidsid, et oma teadmiste jagamine aitab neil ka karjääriredelil tõusta. Kõige vähem pidasid töötajad oluliseks ühiskonna parandamiseks suunatud tegureid. (Ibid. 2013)

2019. aastal uurisid Perkune ja Licite (2019) samuti töötajate ootusi Lätis. Autorid viisid läbi küsitluse Läti ülikooli tudengite seas. Uurimuses keskenduti Y-generatsioonile ehk

inimestele, kes on sündinud 1982.-2004. aastal. Autorid kirjeldasid selle põlvkonna inimesi kui tehnoloogiale orienteeritud ja eesmärkide poole püüdlevaid. Nad eeldasid, et Y-generatsiooni inimeste ootused on seotud konkurentsivõimelise palga ja motiveeriva töökeskkonnaga. Uurimuses kasutati samuti Likerti viie pallilist skaalat hindamaks tegureid mida töötaja peab tööandja valikul oluliseks. Autorite analüüsist selguski, et töötaja palgaootused on seotud regulaarse ja püsiva sissetulekuga. Lisaks regulaarsele sissetulekule soovivad töötajad, et nende töötasu vastaks turuolukorrale. Uuenduslikud tehnoloogilised võimalused olid eelistatud töötajatel, kelle töö eeldab tehnoloogiaga koostöötamist. Uuring käsitles ka mitterahalisi ootusi, mida töötajad oluliseks võiksid pidada. Töötajate arvates on tööle asumisel oluliseim turvaline ja hea töökeskkond, tunnustus ettevõtte poolt, erinevad ühisüritused ja koolitused, aga ka võimalus karjääri teha, paindlikku tööaega ja võimalust kodust töötada. Samuti selgus uuringust, et töötajate jaoks on oluline, et nende töö oleks nende jaoks huvitav ja tähendusrikas, nad saaksid uusi teadmisi ja nende panus aitaks ettevõttel kasvada.

Bakanuskiene (2014) viis läbi küsitluse, mis uuris Leedu töötajate ootusi tööle. Kokku oli vastanuid 420, kellest üle 60% olid kõrgharidusega. Sagedusanalüüsist selgus, et töötajad hindavad enim head töötasu ja töökeskkonda, suhteid töökaaslastega ja karjäärivõimalusi. Vaadeldes ootusi erinevates vanuserühmades ja haridustasemetes, selgus et noorematele inimestele on hea töötasu kõige olulisem faktor, kuid vanemad inimesed ootavad head töö keskkonda ja häid suhteid töökaaslastega. Vähem kui bakalaureusekraadiga üliõpilased hindavad kõige olulisemaks töötasu ja häid töötingimusi. Bakalaureusekraadiga töötajad hindavad väga loovusele julgustamist, karjäärivõimalust, töötajate võrdsust. Ka magistrikraadiga töötajad ei pea töötasu kõige olulisemaks teguriks, vaid magistriharidusega töötajate jaoks olulisemad tegurid, mis on seotud töökorralduse, kaastöötajate ja töö sisuga. Seega mida haritumad ja vanemad on töötajad, seda rohkem eelistasid nad tingimusi, mis olid seotud töö sisu ja töö korraldusega.

Eestis on samuti uuritud töötajate ootusi tööandjale, kuid keskendutud on rohkem infotehnoloogia sektorile. Lelle (2008) uuris oma töös 4 erineva Eesti ülikooli tehnoloogia tudengite ootusi. Küsitlusest võttis osa 184 üliõpilast, valdavalt informaatika erialalt. Lelle leidis, et nii meessoost kui ka naissoost üliõpilaste ootused on üsna sarnased. Kõige rohkem hinnati seda, et töö oleks huvitav ning et palk oleks hea. Naised soovisid rohkem karjäärivõimalusi ning mehed hindasid kõrgemalt mõnusat töökeskkonda. Erinevates vanusegruppides sooviti samuti, et töö oleks huvitav ja palk oleks hea. Uuringust selgus veel,

et nooremad töötajad (vanuses kuni 25 aastat) ootavad rohkem karjäärivõimalusi, kuid vanemad vastajad karjäärivõimalustest nii väga ei hooli. Seevastu üle 30 aasta vanused töötajad sooviksid, et tööandja oleks töökorralduses paindlikum ning et neil oleksid head suhted ka kaaskolleeegidega.

Rau (2014) viis läbi uuringu Tallina Tehnikaülikoolis õppivate 18-24 aastaste tudengite seas. Kokku vastas läbiviidud küsitlusele 112 üliõpilast bakalaureuse- ja magistriõppekavadest. Vastajatel paluti järjestada erinevad väited seoses töökorraldusega ning analüüsist selgus, et töötajatele on oluline olla kaasatud ettevõtte otsustusprotsessidesse, olla iseseisvad ning nad soovivad oma kolleeegidega hästi läbi saada. Kõige vähem ootasid töötajad, et organisatsioon korraldaks erinevaid ühisüritusi. Noored pidasid samuti oluliseks saadavat töötasu. Suurem osa noortest sooviksid tööle asudes saada vähemalt Eesti keskmist palka või üle selle, kuid seejuures ootasid vastanud, et nende töö- ja eraelus oleks tasakaal ehk neil oleks töö kõrvalt piisavalt aega nautida oma vaba aega, et tööle naastes oleks taas energiat tööd teha.

Lipp (2015) uuris oma magistritöös Eesti ülikoolide info- ja telekommunikatsiooni erialade üliõpilaste ootusi. Ta koostas selle jaoks küsimustiku, milles uuris tudengite arvamust tööelu aspektide kohta. Küsitlusele vastas kokku 127 üliõpilast vanusevahemikus 18-39 eluaastat. Suurem osa (62%) vastanutest omandas küsitluse läbiviimise hetkel bakalaureusekraadi, ligi veerand vastanutest rakenduskõrgharidust ja 15% magistrikraadi. Tudengid soovisid, et nende töö oleks huvitav ning väljakutseid pakkuv, samas hindasid nad ka meeldivat töökeskkonda, hästi organiseeritud töökorraldust ja ootasid, et ettevõtte juhtkond oleks pädev ning töötajaid kaasav. Kõige ebaolulisemaks faktoriks hindasid tudengid töö asukohta ja võimalust lüüa kaasa rahvusvahelistes projektides. Töö autor tõi välja, et kuigi varasemate uuringute põhjal on inimesed pidanud oluliseks ka erinevaid ettevõtte poolt pakutavaid soodustusi ja ettevõtte mainet, siis selles uuringus pidasid üliõpilased neid väheolulisteks.

Imme (2016) uuris samuti oma töös infotehnoloogia tudengite ootusi tulevasele tööle ja tööandjale. Uuringu läbiviimiseks korraldati tudengite seas küsitlus, millele vastas 121 üliõpilast bakalaureuse, magistri ja rakenduskõrghariduse erialadelt. Tudengitelt uuriti erinevaid tegureid, mis puudutasid võimalikke ootusi, mis olid seotud töö ja seda ümbritsevate hüvedega. Üldises plaanis hindasid tudengid oluliseks, et nende töö sisu oleks huvitav ja väljakutseid pakkuv. Nad soovisid, et nende vahetu juht oleks pädev ning töötajatega arvestav. Tudengid sooviksid tööandjalt ka kaasaegseid töövahendeid ja

paindlikku töökorraldust, et töö ja eraelu vahel oleks tasakaal. Üliõpilaste sooviks saada valdkonna keskmisest kõrgemat töötasu ning võimalusel õppida uusi teadmisi ja areneda. Kõige ebaolulisemaks ootuste teguriks hinnati organisatsiooni juhtimise ja mainega seotud tegureid. Uuringu põhjal pole üliõpilaste jaoks oluline omada ettevõttes osalust või olla kaasatud otsustusprotsessidesse, mis läheb vastuollu eelnevalt kirjeldatud uuringutega. Haridustasemete võrdluses on tudengite ootused samuti sarnased – peetakse oluliseks, et töö oleks huvitav ning väljakutseid pakkuv, soovitakse kaasaegseid töövahendeid ning häid suhteid kolleegidega. Kõikide haridusastmete tudengid soovivad õppida uusi asju, teha erialast tööd ja tõusta karjääriredelil. Kuigi haridusastmeti on ootused sarnased, siis üliõpilased, kellel on käsil mitmenda kõrghariduse omandamine peavad teistest olulisemaks ka organisatsiooni mainet ja võimalust jagada oma teadmisi teistega. (Imme 2016)

Ootuste tegureid, mida varasemad uuringud on puudutanud ühtivad suuresti.

Varasemalt on uuringutes keskendunud töötasule, karjäärivõimalustele, töötingimustele ja -keskkonnale aga ka meeskonnale. Tabelis 2 on toodud erinevad ootuste tegurid, mida on käsitletud varasemates empiirilistes uuringutes.

Tabel 2

*Varasemates uuringutes käsitletud töötajate ootused*

		Lelle (2008)	Rau (2014)	Lipp (2015)	Imme (2016)	Walk <i>et al.</i> (2013)	Perkune & Licite (2019)	Bakanauskien <i>et. al</i> (2014)
Hügieenifaktorid	Töötasu	x	x	x	x	x	x	x
	Töö sisu	x		x	x			
	Töökeskkond	x	x	x	x	x	x	
	Töö korraldus			x	x			
	Töökaaslased	x		x	x	x		x
	Töötingimused	x	x	x	x		x	x
	Juhtkonna toetus	x		x	x			
	Koolitused ja konverentsid	x	x				x	
Motivatsiooni-faktorid	Tasakaal töö ja eraelu vahel		x		x	x	x	
	Karjäärivõimalus	x	x	x	x	x	x	x
	Töösse kaasatus		x	x			x	
	Iseseisvus		x			x		x
	Enese areng				x		x	x

*Märkus:* x märgistatud faktoreid käsitleti selles uurimuses

Allikas: (Lelle 2008, Rau 2014, Lipp 2015, Imme 2016, Walk *et al.* 2013, Perkune & Licite 2019, Bakanauskiene *et. al* 2014), autori koostatud.

Eelpool mainitud varasemate uuringute autorid kogusid andmeid küsitluse teel ning andmete kogumiseks kasutati Likerti skaalat, mille abil on võimalik hinnata kui oluline üks või teine ootuste tegur on töötaja jaoks. Kodeerides Likerti skaala muutujad vastavalt numbriliseks, et oleks võimalik leida aritmeetilisi keskmisi ja teisi kirjeldava statistika suurus, saab seada uuritavad ootuste tegurid olulisuse järjekorda ning võrrelda, mis ühe või teise vaadeldava sõltumatu muutuja jaoks oluline on. Sarnast või samasugust analüüsiviisi kasutasid kõik eelnevad autorid oma uuringus. Töös käsitletud varasemate uuringute andmed, meetodika, valimi suurus ja olulisemad tulemused on toodud lisa A.

Kõikides varasemates uuringutes käsitleti ühel või teisel viisil kui oluline on töötaja jaoks saadav töötasu või võimalus karjääri teha. Kõik autorid tõid välja, et töötajate jaoks on oluline hea palk ja et nende töö oleks õiglaselt tasustatud. Samuti hindavad töötajad kaastöötajatega head läbisaamist ja mõnusat töökeskkonda. Töötaja vanuse kasvades hakatakse olulisemaks pidama tasakaalu töö- ja pereelu vahel, paindlikumat tööaega ning oma teadmiste jagamist teistega. Lisaks toodi välja, et mida haritumad on inimesed, seda vähem peavad nad oluliseks töötasu ning karjäärivõimalusi. Varasemate uuringute põhjal võib tõdeda, et töötajate ootused erinevates vanusegruppides ja haridusastmetes pole sarnased ning seetõttu võib eeldada, et ka teistes sõltuvates muutujutes on töötajate ootused erinevad.

## **2. Töötajate ootuste empiiriline uuring**

### **2.1. Andmed, meetodika ja kirjeldav statistika**

Bakalaureusetöö empiirilises osas kasutatakse kvantitatiivset uurimismeetodit, mille jaoks saadi andmed Palgainfo Agentuuri poolt Eestis läbi viidud tööturu- ja palgauuringutest. Palgainfo kogub andmeid alates 2013. aasta kevadest kaks korda aastas nii töötajatelt kui tööandjatelt. Küsitluses uuritakse erinevaid tööelu puudutavaid valdkondi – töötasu, töökorraldust, tööturu- ja organisatsioonikäitumist, kuid küsitakse ka vastajate taustaandmeid. Agentuuri uuringutes osaleb tavapäraselt üle 10 000 palgatöötaja ning üle 300 organisatsiooni, tehes sellest uuringust osalejate arvu poolest Eesti ühe suurima tööturu- ja palgauuringu. (Palgainfo... 2020) Bakalaureusetöösse valiti analüüsitavad andmed vastavalt töö eesmärgile. Töös analüüsitakse Palgainfo Agentuuri 2019. aasta sügise uuringu andmeid, mis käsitlesid töötajate jaoks olulisi tegureid tööandja valikul.

Tuginedes teoreetilises osas kajastatud samateemaliste varasemate uuringute analüüsimeetoditele, otsustas autor andmete analüüsimiseks kasutada samuti kirjeldavat statistikat ning faktoranalüüsi abil leitavate faktorite keskmiste võrdlemist. Faktoranalüüsi abil leitakse väiksem arv tunnuseid, mille abil on võimalik ära kirjeldada alg tunnuste kogum.



Lisaks keskmiste võrdlemisele, uuriti T-testi ning dispersioonanalüüsi (ANOVA) abil, kas uuritavate gruppide keskmiste vahel esineb statistiliselt olulisi erinevusi või mitte ning kui esineb, siis milliste gruppide vahel täpsemalt.

Palgainfo 2019. aasta sügisesele küsitlusele vastas 10085 inimest, kellest 60% olid naised, 35% mehed ning puuduvaid väärtusi oli 5%. Vastanutest suurem osa (83%) töötas 2019. aasta oktoobris, 14% ei töötanud ning 3% vastanutest ei töötanud, kuid neil oli kehtiv töösuhe. Vanuselisel oli kõige rohkem inimesi vanusegrupis 35-44 aastased (23%) ja 25-34 aastased (23%), vähim vanusegrupis 15 ja nooremad ning 75 ja vanemad. Kuna vastajaid nendes gruppides oli vähe, siis analüüsi osas moodustati uued vanusegrupid liites vastajad 15 ja nooremad 16-24 aastaste gruppi ja üle 75 aastased vastajad 65-74 aastaste gruppi.

Haridustaseme järgi on pooled inimestest kõrgharidusega (50%), jagunedes vastavalt 1% doktorikraadiga, 20% magistrikraadiga, 16% bakalaureusekraadiga ning 13% rakendusliku kõrgharidusega. Eraldi gruppide lõikes on enim inimesi kutseharidusega (26%). Kutseharidusega inimeste osakaal on suurim, kuna autor kajastab selles grupis inimesi, kes on omandanud kutsehariduse pärast põhi- või keskkooli ning inimesi, kes on omandanud kutsehariduse koos keskharidusega. Kõige vähem oli inimesi lõpetamata põhiharidusega (<1%). Puuduvaid väärtusi esines selles kategoorias 5% vastanutest. Alljärgnevas tabelis 3 on toodud valimit iseloomustav kirjeldav statistika.

Tabel 3

*Valimit kirjeldav statistika, vastanute arv ja osakaal protsentides*

<b>Sugu</b>	<b>Vastanud</b>	<b>% valimist</b>	<b>Töötamine oktoobris 2019</b>	<b>Vastanud</b>	<b>% valimist</b>
Naine	6013	60	Töötasin	8403	83
Mees	3547	35	Ei töötanud	1377	14
N/A	525	5	Ei töötanud (oli kehtiv töösuhe)	305	3
<b>Vanus</b>	<b>Vastanud</b>	<b>% valimist</b>	<b>Haridus</b>	<b>Vastanud</b>	<b>% valimist</b>
15 ja noorem	3	<1	Doktorikraad	65	1
16–24	431	4	Magistrikraad	1997	20
25–34	2309	23	Bakalaureusekraad	1594	16
35–44	2331	23	Rakenduslik kõrgharidus	1341	13
45–54	2159	21	Üldkeskharidus	1483	15
55–64	1894	19	Kutseharidus	2652	26
65–74	420	4	Põhiharidus	397	4
75 ja vanem	18	<1	Vähem kui põhiharidus	36	<1
N/A	520	5	N/A	520	5

*Märkus:* N/A – puuduvad väärtused

Allikas: (Palgainfo andmebaas), autori koostatud

Järgnevalt on välja toodud töötajate jaotus töötamise vormi järgi. Kuna küsitlusele vastajad said märkida kõik oma töötamise vormid ning tulemustest polnud võimalik eristada inimese põhilist töötamise vormi, siis moodustas autor eraldi grupi töötajatele, kellel oli paralleelselt kaks või enam töötamise vormi. Kokku tekkis analüüsimiseks 10 erinevat töötamise vormi. Enim töötajaid on vaadeldavas grupis palgatöötajaid. Nii tähtajatu kui ka tähtajalise töölepinguga töötajad moodustavad kogu valimist umbes 72%. Ettevõtjaid, vabakutselisi töötajaid ja ametnikke oli vastanute seas vastavalt 2%, 1% ja 3%. Avaliku teenistuse seaduse (Riigi Teataja) kohaselt ei kohaldata ametnikele töölepingu seadust ning seetõttu on toodud ametnikud eraldi töötamise vormina. Inimesi, kellel oli paralleelselt mitu töötamise vormi, oli vastanute seas 4%. Vähim oli vastanute seas vabatahtlikke, praktikante, renditöötajaid ning ajutisel tööl viibivaid inimesi. Töötamise vormi kohta vastamata jäänute osakaal oli küsitluses 17%. Tabelis 4 on toodud vastanute jaotus töötamise vormi järgi.

Tabel 4

*Vastanud töötamise vormi järgi, vastanute arv ja osakaal protsentides*

<b>Töötamise vorm</b>	<b>Vastanud</b>	<b>% valimist</b>
Ettevõtja (sh juhatuse liikme lepinguga või FIE)	196	2
Palgatöötaja – tähtajatu töölepinguga	6869	68
Palgatöötaja – tähtajalise töölepinguga	429	4
Ametnik – avaliku teenistuse seaduse mõistes	312	3
Vabakutseline (käsundus- või töövõtulepinguga)	98	1
Renditöötaja	17	<1
Ajutine töö	19	<1
Praktikant	13	<1
Vabatahtlik	12	<1
Mitu töötamise vormi paralleelselt	406	4
N/A	1714	17

*Märkus:* N/A – puuduvad väärtused

Allikas: (Palgainfo andmebaas), autori koostatud.

Palgainfo Agentuur kasutas oma uuringus töötajate ametite rühmitamiseks rahvusvahelist ametite klassifikaatorit (ISCO), mille alusel jagati ametid tasemete järgi erinevateks ametirühmadeks. Kõrgeimale amirühma positsioonile liigitati juhid ning madalamaile lihttöölised. Kuid kuna mõnel ametirühmal oli eraldi väljad toodud ka alamrühmad, siis otsustas autor need rühmad omavahel ühendada. Selle alusel tekkis analüüsimiseks üheksa erinevat ametirühma. Suurima osakaalu ametirühmades moodustasid keskastme spetsialistid (21%), järgnesid tippspetsialistid (21%) ja ametnikud (11%). Siin kohal on rahvusvahelise ametite klassifikaatori järgi mõeldud ametnikena inimesi, kelle põhitöö on kontoritöö või klienditeenindus. Oskus- ja käsitööliste osakaal moodustas valimist 9%, müügi- ja teenindustöötajad 8% ning juhte, seadme- ja masinaoperaatoreid ning lihttöölisi oli kõiki vastavalt 4% valimist. Kõige vähem oli vastanute seas sõjaväelasi. Puuduvate väärtuste osakaal moodustas koguvalimist 19%. Alljärgnevalt on toodud tabelis 5 töötajate jaotus ametirühmade järgi.

Tabel 5

*Vastanud ametirühma järgi, vastanute arv ja osakaal protsentides*

<b>Ametirühm</b>	<b>Vastanud</b>	<b>% valimist</b>
Juhid	364	4
Tippspetsialistid	2105	21
Keskastme spetsialistid ja tehnikud	2123	21
Ametnikud	1059	11
Müügi- ja teenindustöötajad	847	8
Sõjaväelane	16	<1
Oskustöötajad ja käsitöölised	873	9
Seadme- ja masinaoperaatorid	400	4
Lihttöölised	384	4
N/A	1914	19

*Märkus:* N/A – puuduvad väärtused

Allikas: (Palgainfo andmebaas), autori koostatud.

Lisaks töötamise vormile ja ametirühmale uuriti ka töötajate tööstaaži praeguse tööandja juures, mis jagunes gruppide vahel üprisiski võrdselt. Kõige rohkem oli töötajaid, kes olid töötanud oma tööandja juures 10 ja rohkem aastat (22%), siis 1-2 aastase tööstaažiga töötajad (16%), seejärel 5-9 aastase tööstaažiga töötajad (16%) ja alla aastase tööstaažiga töötajad (15%) ning viimaks 3-4 aastase tööstaažiga töötajad (14%). Töötajate täpne jaotus tööstaaži järgi gruppidesse on toodud alljärgnevas tabelis 6.

Tabel 6

*Vastanud tööstaaži järgi, vastanute arv ja osakaal protsentides*

<b>Tööstaaž</b>	<b>Vastanud</b>	<b>% valimist</b>
Alla aasta	1477	15
1-2 aastat	1647	16
3-4 aastat	1443	14
5-9 aastat	1567	16
10 ja rohkem aastat	2269	22
N/A	1682	17

*Märkus:* N/A – puuduvad väärtused

Allikas: (Palgainfo andmebaas), autori koostatud.

Viimaseks vaadeldavaks kategooriaks on töötajate jaotus töötamise sektori järgi. Töötajad on liigitatud sektorisse vastavalt ettevõtte tegevusalale Eesti Majanduse Tegevusalade Klassifikaatori (EMTAK) järgi. EMTAKi järgi jagunesid ettevõtete tegevusalad 21 erinevasse sektorisse. Tabelis 7 toodud andmete põhjal töötab kõige enam inimesi töötlevas tööstuses (13%) ning hulgi- ja jaekaubanduses (12%). Palju töötajaid töötas ka hariduses (8%), tervishoius (6%) ja riigijuhtimises (5%). Suuremas osas sektoritest jäi töötajate osakaal 0-4 protsendi vahele. Samuti oli suur osa ka puuduvaid väärtusi (20%).

Tabel 7

*Vastanud EMTAK tegevusala järgi, vastanute arv ja osakaal protsentides*

	<b>EMTAK TEGEVUSALA</b>	<b>Vastanud</b>	<b>% valimist</b>
A	Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük	192	2
B	Mäetööstus, kaevandamine	34	<1
C	Töötlev tööstus	1346	13
D	Elektri- ja gaasivarustus, soojatootmine	196	2
E	Veevarustus, kanalisatsioon, jäätme- ja saastekäitlus	65	1
F	Ehitus	413	4
G	Hulgi- ja jaekaubandus	1176	12
H	Veondus, laondus	499	5
I	Majutus ja toitlustus	312	3
J	Info ja side	524	5
K	Rahandus, kindlustus (finantsvahendus)	255	3
L	Kinnisvaraala tegevus	85	1
M	Kutse-, teadus- ja tehnikaala tegevus	247	2
N	Haldus- ja abitegevused	181	2
O	Riigivalitsemine ja -kaitse, sotsiaalkindlustus	546	5
P	Haridus	856	8
Q	Tervishoid ja sotsiaalhoolekanne	590	6
R	Kunst, meelelahutus ja vaba aeg	214	2
S	Muud teenindavad tegevused	206	2
	Muu	84	1
	N/A	2064	20

*Märkus:* N/A – puuduvad väärtused

Allikas: (Palgainfo andmebaas), autori koostatud.

Lisaks eelpool mainitud demograafilistele ja sotsiaalmajanduslikele teguritele analüüsitakse käesolevas töös peamiselt töötajate ootusi. Palgainfo Agentuur uuris oma küsimustikus töötajate ootusi seitsmes erinevas kategoorias, mis koosnesid omakorda kokku 43 erinevast alamkategooriast. Kategooriates oli küsitud töötajate arvates olulisi

töekspidamisi ja tegureid, mis peaksid olema töökohas või tööandjal. Lisas B on välja toodud uuringusse kaasatud kategooriate ja nende alamkategooriate täielik nimekiri. Palgainfo Agentuuri küsitluses kasutatud seitse põhikategooriat ühtisid suurel määral teooria osas käsitletud varasemates uuringutes välja toodud ootuste faktoritega. Nii varasemad uuringud kui ka Palgainfo küsitlus hõlmas endas ootustena töökorraldust, otsustusprotsessidesse kaasatust, meeskonda, karjääri- ja õppimisvõimalust. Mõned tegurid, näiteks juhtkonna toetus, töö sisu ning tasakaal töö ja pereelu vahel, mida varasemates uuringutes oli käsitletud eraldiseisvatena, olid uuringu küsitluses liidetud teistesse põhikategooriatesse.

Palgainfo küsitlusele vastanud hindasid etteantud ootusi Likerti viie pallilisel skaalal, mille vahemik varieerus „täiesti ebaoluline“ ja „väga oluline“ vahel. Nagu peatükist 1.2 selgus, siis on ka eelnevad uuringud kasutanud andmete kogumiseks ja hindamiseks Likerti skaalat, mis võimaldab töötajal hinnata kui oluline üks või teine väide tema jaoks on. Ootuste tegurite olulisuse välja selgitamiseks on eelnevad uurijad kasutanud tegurite järjestamiseks muutujate aritmeetilisi keskmisi. Näiteks, kui Likerti skaalal 5 võrdub kõige olulisem, siis mida kõrgem on aritmeetiline keskmine, seda olulisem on vaadeldav tegur töötaja jaoks. Sama põhimõtet rakendatakse ka käesoleva töö andmete analüüsis.

Veel enne kui minnakse analüüsima töötajate ootusi tööandjale erinevate gruppide vahel, vähendatakse faktoranalüüsiga muutujate arvu leides väiksem arv latentseid tunnuseid, sest esialgseid vaadeldavaid muutujaid, mida on 43 tükki, on ühe kaupa analüüsimiseks liiga palju. Faktoranalüüsiga liidetakse kokku need tunnused, mille vahel esineb tugev korrelatsioon. Nii saadakse väiksem arv uusi muutujaid, mis kirjeldavad ära kõik alg tunnused. Bakalaureusetöös valiti tunnuste vähendamiseks avastav faktoranalüüs, mille põhimõte seisneb selles, et kõik esialgsed muutujad, lisatakse korraga analüüsi, misjärel arvutatakse välja uute faktorite omaväärtused. Kui faktori omaväärtus on suurem kui üks, siis võetakse see faktor uude mudelisse. Saamaks aru, millised alg tunnused on võimalikult tugevalt seotud millise uue muutujaga, tuleb faktoranalüüsis algfaktoreid pöörata, sest enne pööramist on kõik alg tunnused tugevalt seotud esimese algfaktoriga. Autor kasutas bakalaureusetöös varimax pööramise meetodit. Peale pööramist jagunevad esialgsed muutujad uute tunnuste vahel nii, et iga uue faktoriga on seotud ainult teatud hulk algfaktoreid. Seejärel saab juba välja arvutada juba uute muutujate väärtused.

Esmalt analüüsime kas meie valim on faktoranalüüsi jaoks sobiv – selle jaoks hindame KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi tulemust. Palgainfo Agentuuri valimi puhul on KMO testi tulemus 0,954, mis näitab, et valim on faktoranalüüsi jaoks väga hea. Järgnevalt

on toodud lisas C välja faktoranalüüsi algfaktorite omaväärtused ja kumulatiivsed kirjeldusmäärad. Nagu ennist mainitud, võetakse uuteks faktoriteks need faktorid, mille omaväärtus on suurem kui üks. Analüüsi tulemusel tekkis uusi faktoreid kaheksa tükki ning nende kumulatiivne kirjeldusmäär on kokku 60,48%, mis on piisav, et mudelit heaks pidada.

Järgnevalt vaatame lisas D olevat tabelit, kus on toodud faktorite kommunaliteetid ja faktorkaalud. Esmalt näeme, et mitte ühegi almuutuja kommunaliteet pole alla 0,4 ehk kõikidel muutujatel on piisav ühisosa teiste muutujatega ning mudelist ühtegi algtunnust välja jätma ei pea. Teiseks vaatleme almuutujate faktorkaale igas faktori grupis. Mida kõrgem on faktorkaal, seda tugevamalt on seotud algtunnus selle faktoriga. Vastavalt faktorkaalude suurusele jagunesid tunnused nii, et esimese faktoriga on seotud kümme algtunnust, teisega kuus, kolmandaga seitse, neljandaga samuti seitse, viiendaga kolm, kuuendaga neli, seitsmendaga ka neli ning kaheksandaga kaks. Avastava faktoranalüüsi tulemus sarnanes suuresti Palgainfo Agentuuri esialgse kategooriate liigitusega – esialgse rühmituse järgi jagunesid algtunnused seitsmesse erinevasse kategooriasse ning autori analüüsi tulemusena liigitusid algtunnused kaheksasse erinevasse kategooriasse. Töötajate ootuste analüüsimiseks kasutatakse autori faktoranalüüsi arvutuste põhjal saadud kaheksat erinevat kategooriat, mis kirjeldavad ära kogu algtunnuste koosseisu. Kategooriad nimetati vastavalt:

1. faktor 1 ehk ettevõtte üldised väärtused
2. faktor 2 ehk soodustused ja hüved
3. faktor 3 ehk ettevõtte maine
4. faktor 4 ehk areng ja õppimine
5. faktor 5 ehk ettevõtte ühiskondlikud väärtused
6. faktor 6 ehk meeskond
7. faktor 7 ehk töökorraldus
8. faktor 8 ehk ettevõtte majanduslikud väärtused

Järgnevas peatükis analüüsitaksegi saadud tegureid töötajate soo, vanuse, hariduse, tööstaži, ametirühma, töötamise vormi ja töötamise sektori gruppides kasutades selleks gruppide ootuste keskmiste võrdlemist ning vaadeldakse ka T-testi ja dispersioonanalüüsi abil, kas gruppide vahel on statistilisi olulisi erinevusi või mitte.

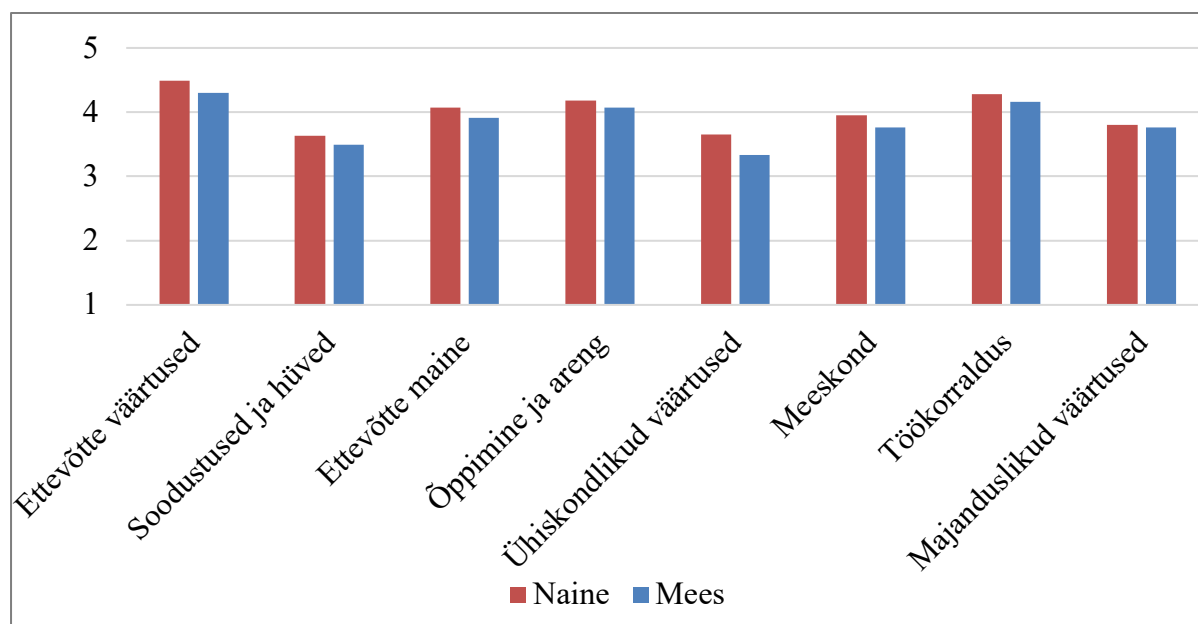
## **2.2. Uuringu tulemuste analüüs töötajate ootustest tööandjale ja selle järeldused**

Bakalaureusetöö töötaja ootusi kirjeldavate andmete analüüsimiseks kasutatakse keskmiste võrdlemist ja järjestamist. Keskmiste arvutamiseks kodeeriti esmalt Palgainfo Agentuuri kogutud ootusi kirjeldavad andmed järjestustunnusest arvuliseks. Kuna kogutud

andmete puhul oli kasutatud Likerti skaalat, siis anti igale vastavale järjestustunnuse väärtusele numbriline väärtus. Moodustus uus väärtuste kogum, kus 1 – täiesti ebaoluline, 2 – pole oluline, 3 – nii ja naa, 4 – pigem oluline ja 5 – väga oluline. Väärtuste kodeerimine arvuliseks võimaldas arvutada igas vaadeldavas sõltuva muutuja grupis keskmise, mille tulemuste järjestamisel leiti valimi ootuste olulisus. Mida suurem on keskmine, seda olulisem on antud ootus töötaja jaoks. Analüüsitavad faktorid selgitati välja eelmises peatükis - neid saadi kokku kaheksa. Seega analüüsitakse töötaja ootusi tööandjale käesolevas alapeatükis kaheksa erineva muutuja suhtes vastavalt töötajate soo, vanuse, hariduse, tööstaasi, ametirühma ja töötamise sektori lõikes.

Esmalt analüüsiti töötajate ootusi tööandjale töötajate sugude lõikes, mille täpsed arvutused on toodud lisa E. Lisaks analüüsitakse joonise 3 abil graafiliselt faktorite keskmiste erinevusi. Jooniselt näeme, et meeste ja naise ootused tööandjale on suhteliselt kõrged. Kõik Likerti skaalal põhinevad faktorid on hinnatud keskmisest kõrgemaks. Kui panna olulisuse järjestusse vaadeldavad faktorid, siis nii mehed kui naised peavad kõige olulisemaks ettevõtte väärtusi (faktor 1) ehk neid väärtusi, mis on otseselt seotud ettevõtte töökeskkonnaga ning tõekspidamistega. Sellele järgneb töökorraldus (faktor 7), mille puhul hindavad töötajad, kui neile antakse töös piisavalt vabadust ning töö kõrvalt jääb ka aega oma pereelule keskenduda. Kõige vähem olulisemaks peavad töötajad ettevõtte ühiskondlike väärtusi (faktor 5) ning saadavaid soodustusi ja hüvesid (faktor 2). Kõige suurem ootuste erinevus sugude lõikes oli samuti ühiskondlike väärtuste puhul. Naised hindasid ettevõtte ühiskondlike väärtusi 3,651 punktiga ning mehed 3,336 punktiga viie pallilisel skaalal. Huvitav on siinjuures ka asjaolu, et peaaegu kõik faktorid on olulisusjärjestuses nii meestel kui naistel samad, kuid faktorite keskmised on naistel kõrgemalt hinnatud kui meestel. Samale arusaamale jõudis ka Lelle (2008), kes leidis samuti oma uurimuses, et naiste ja meeste ootuste keskmised hinnangud tööandjale on sarnased. Hindamiseks kas naiste ja meeste ootustel on statistiliselt oluline erinevus, viidi läbi t-test usaldusnivool 0,05 (vt lisa F). Testi tulemuste põhjal saame öelda, et naiste ja meeste ootused tööandjale on pea kõigis faktorites statistiliselt erinevad. Vaid tunnuse majanduslikud väärtused puhul võime öelda, et naiste ja meeste ootus on sarnane. Selle faktori puhul oli ootuste keskmiste hinnangute vahel ka kõige väiksem erinevus (0,048).

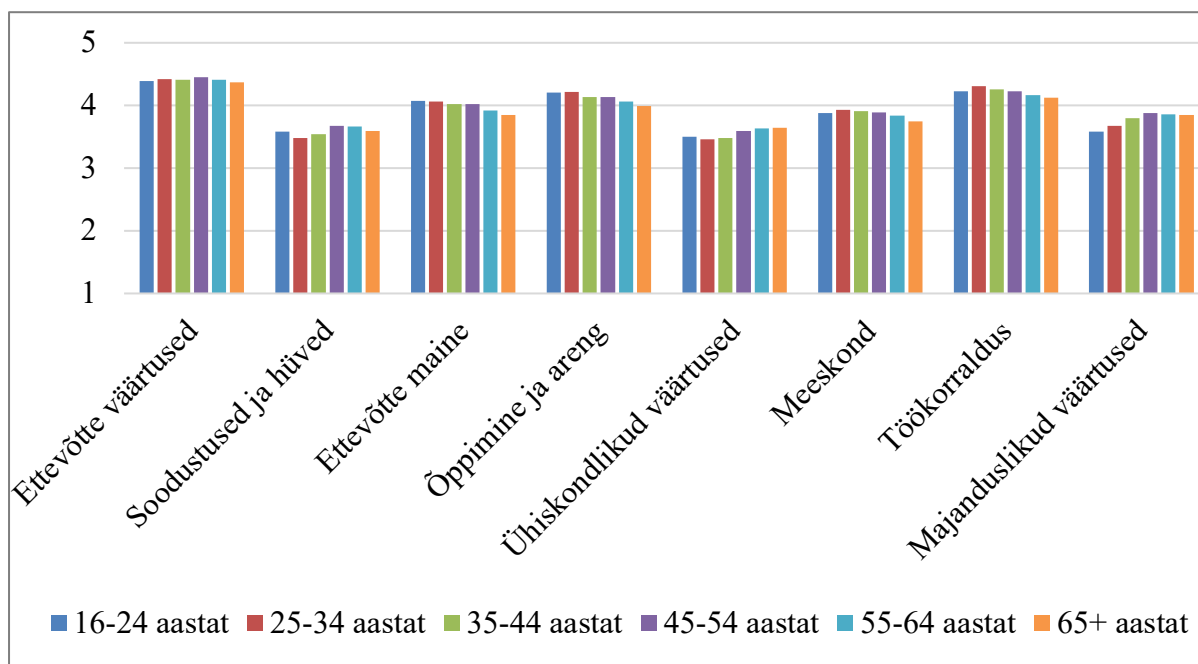




Joonis 3. Töötajate ootuste keskmised sugude lõikes

Allikas: autori arvutused Palgainfo Agentuuri andmebaasi põhjal

Järgnevalt vaatleme töötajate ootusi erinevate vanusegruppide lõikes. Joonise 4 põhjal tunduvad gruppide ootused faktorite puhul sarnased, kuid selle kinnitamiseks vaatleme täpsemalt saadud hinnangute keskmisi. Ootuste hinnangute keskmisest selgub, et mida vanemaks jääb inimene, seda vähem peab ta oluliseks ettevõtte mainet (faktor 3) ning õppimis- ja arenguvõimalust (faktor 4). See võib tuleneda sellest, et vanuse kasvades ei tunne inimesed enam vajadust ennast teiste silmis tõestada ning samuti on elu jooksul juba piisavalt kogemusi hangitud, mistõttu ei tundu see enam nii oluline. Vanusegruppide puhul hindavad inimesed samuti kõige kõrgemalt ettevõtte üldisi väärtusi (faktor 1) ning teisena töökorraldust (faktor 7). Kõige vähem ootavad töötajad tööandjatelt erinevaid soodustusi ja hüvesid (faktor 2) ning ühiskondlikku panustamist (faktor 5). Taaskord olid olulisusejärjestuses tegurid peaaegu kõikides vanusegruppides sarnases järjestuses, kõikudes maksimaalselt ühe koha võrra. Täpsemad tulemused töötaja ootustest vanusegruppide lõikes on toodud lisa E. Leidmaks, kas gruppide vahel on statistiliselt olulised erinevused või mitte, viidi läbi vanusegruppide seas dispersioonanalüüs olulisusenivool 0,05. One-way ANOVA (vt lisa G) põhjal leiti, et vanusegruppide lõikes on kõikidel ootustel statistilised erinevused. Täpsemate erinevuste selgitamiseks viidi läbi Tukey B test, mille tulemustest selgus, et ettevõtte väärtuste puhul on üksteisest erinevad üle 65 aasta vanuste ja 45-54 aasta vanuste inimeste ootused. Samuti olid üle 65 aasta vanuste inimeste ootused statistiliselt erinevad ettevõtte maine, õppimise ja arengu, meeskonna ja majanduslike väärtuste puhul.

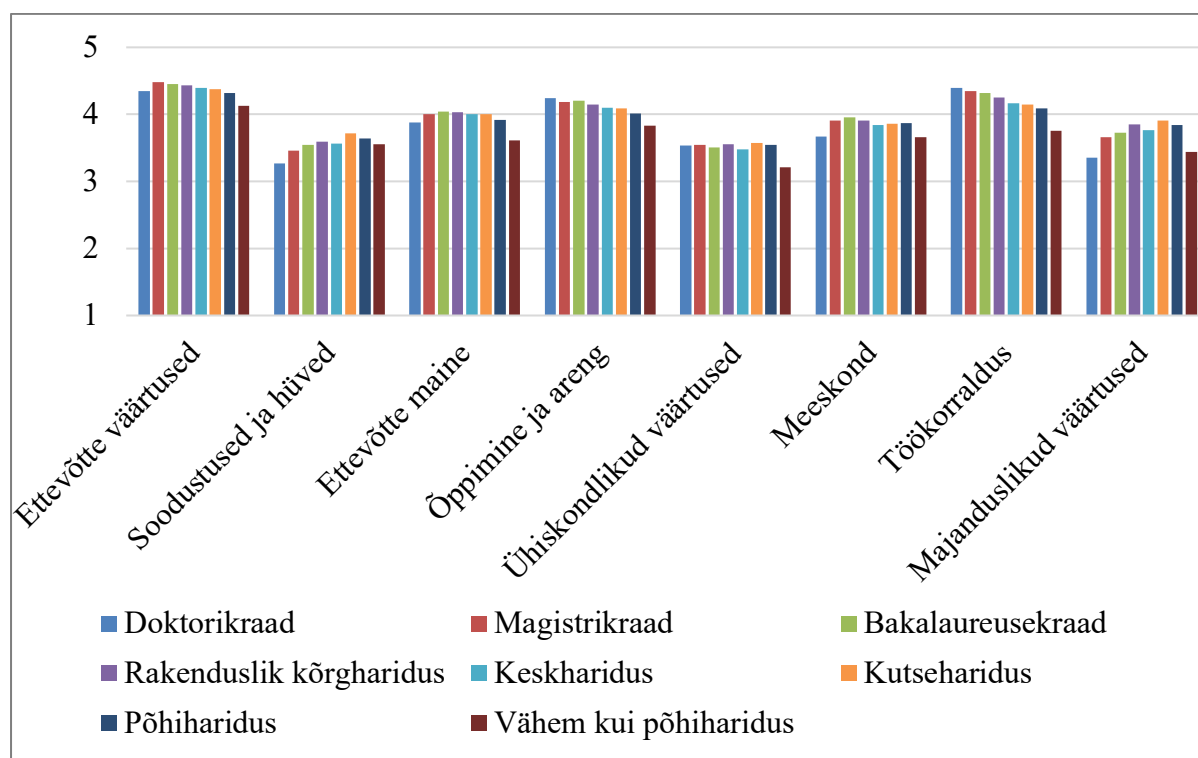


Joonis 4. Töötajate ootuste keskmised erinevate vanusegruppide lõikes

Allikas: autori arvutused Palgainfo Agentuuri andmebaasi põhjal

Kolmandaks analüüsiti ootusi erinevate haridustasemetega järgi, mille täpsemad arvutused on toodud lisa H. Esmalt vaatleme jooniselt 5, millised faktorid on haridustaseme järgi vastanute seas kõige olulisemad. Selgub, et ka siinkohal hinnatakse kõige olulisemaks ettevõtte väärtusi (faktor 1) ja töökorraldust (faktor 7) ning kõige vähem soodustusi ja hüvesid (faktor 2) ning ettevõtte ühiskondlikke väärtusi (faktor 5). Lisaks selgub jooniselt, et mida haritumad on inimesed, seda kõrgemalt hindavad nad õppimis- ja arenguvõimalusi ning töökorraldust. Mis läheb siinkohal natukene vastuollu eelnevalt analüüsitud faktoriga. Nimelt eelmise faktori puhul selgus, et mida vanem on inimene, seda madalamalt hindas ta arengu- ja õppimisvõimalust tööandja juures. Kuigi ei saa eeldada, et mida vanem on inimene, seda haritum ta ka on, siis enamasti see siiski kipub nii olema. Noortel, kellel veel haridus omandamisel, võiks olla motivatsiooni ning sihikindlust elus edasi pürgida ning erinevaid kogemusi hankida ning omandada, kuid siiski selgus küsitluse vastuste põhjal vastupidine. Olulisusjärjestuse puhul on samuti ootused haridustasemetega lõikes väga sarnased. Seega võib öelda, et töötajate ootused erinevates haridustasemetes tööandjale on sarnased. Sarnasuse kinnitamiseks viidi läbi dispersioonanalüüs ja Tukey B test (vt lisa I), mille alusel leiti, et haridustasemetega lõikes on ootuste keskmised siiski statistiliselt erinevad. Kõige erinevam hinnang teistest vaatluse all olevatest haridustasemetest on kõige madalama haridustaseme

ehk vähema kui põhihariduse omandanud inimestel. Nende hinnangud on statistiliselt oluliselt erinevad ühiskondlike väärtuste, ettevõtte üldiste väärtuste ja ettevõtte maine puhul. Soodustuste ja hüvede puhul erinesid samuti kõrgharitud inimesed (magistri- ja doktorikraadi omandanud) teistest haridustasemetest. Sellele võib viidata asjaolu, et peale kraadi kaitsmist valib ligi 60% doktorikraadi omandatutest akadeemilise karjääri ning ligi 30% kombineerib akadeemilist ja mitteakadeemilist karjääri (Kindsiko, Vadi 2018: 9) ning kui nad on juba valitud akadeemilise karjääri, siis keskendutakse täielikult teadusesse panustamisse ega hoolitagi pakutavatest soodustustest ja hüvedest.

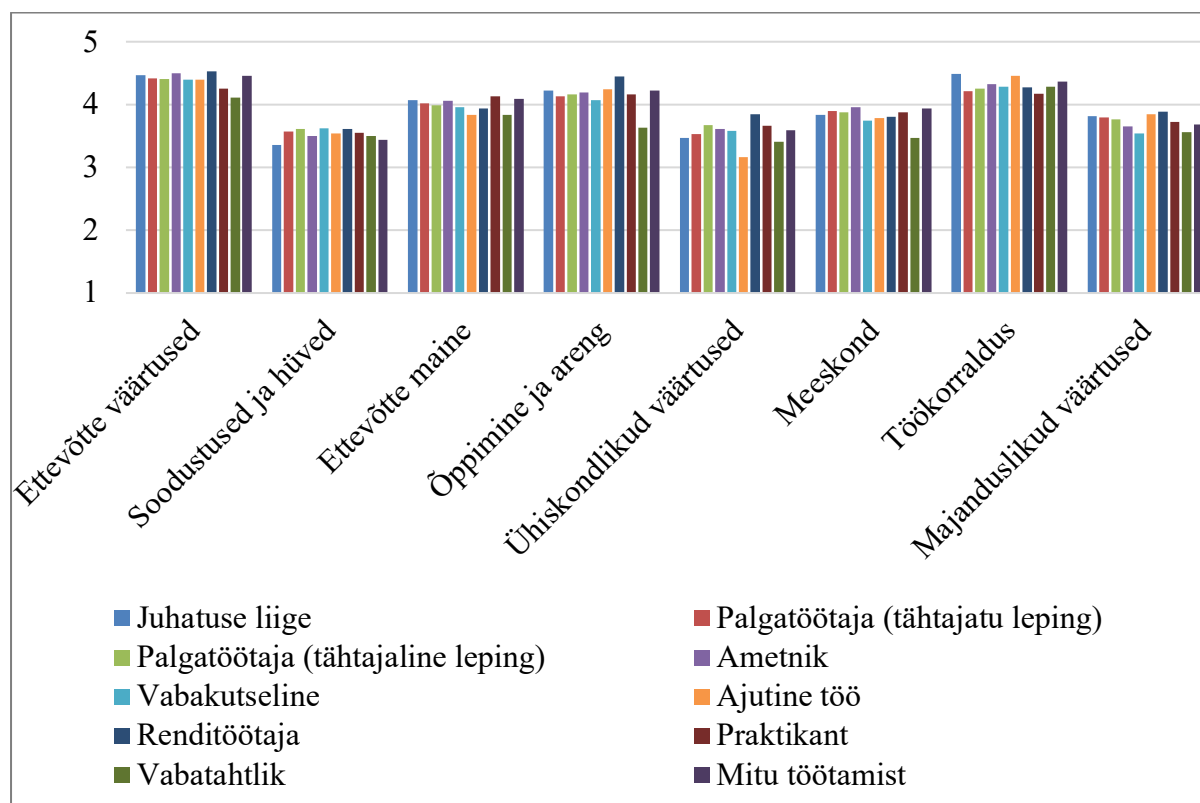


Joonis 5. Töötajate ootuste keskmised erinevate haridustasemete lõikes

Allikas: autori arvutused Palgainfo Agentuuri andmebaasi põhjal

Järgmiseks vaatleme töötaja ootusi töötamise vormi järgi. Jooniselt 6 on näha, et kõik töötamise vormi järgi jaotunud töötajad hindavad kõrgelt ettevõtte väärtusi ja töökorraldust ning madalaimalt soodustusi ja hüvesid ning ühiskondlikke väärtusi. Sama tulemuseni oleme jõudnud ka eelnevate gruppide võrdluses. Töötamise vormi lõikes ei ole ka olulisusjärjestuses suuri erinevusi – kõik töötajad töötamise vormi järgi hindavad faktoreid olulisuse järgi sarnaselt. Täpsemad tulemused faktorite keskmiste kohta on toodud lisas J. Analüüsides, kas gruppide ootuste vahel on statistiliselt olulisi erinevusi või mitte, leiti dispersioonanalüüsi

(vt lisa K) abil, et gruppide vahel esineb statistiliselt olulisi erinevusi, aga on ka faktorid, milles erinevad vaadeldavad töötamisevormid on sarnased. Gruppide vahel oli statistiliselt olulisi erinevusi soodustustes ja hüvedes, aregu- ja õppimisvõimalustes, ettevõtte ühiskondlikes väärtustes, töökorralduses ja ettevõtte majanduslikes väärtustes. Kontrollides Tukey testiga, milliste gruppide vahel on täpsemalt erinevused, leidis autor, et erinevus oli vaid õppimis- ja arenguvõimaluse ootuses vabatahtlike lõikes – võrreldes teiste vaadeldavate gruppidega hindasid vabatahtlikud õppimis- ja arenguvõimalust tööandja juures märgatavalt madalamaks kui teistes gruppides. Autori arvates võib selle põhjus seisneda selles, et vabatahtlikuna töötavad inimesed eelistavad ühiskonnale oma teadmisi edasi anda, seejuures vastutasu saamata, kuna nende eesmärk on töödata ühiskonna hüvanguks. Analüüsi järel võib öelda, et erinevate töötamisevormiga inimeste ootused on sarnased.

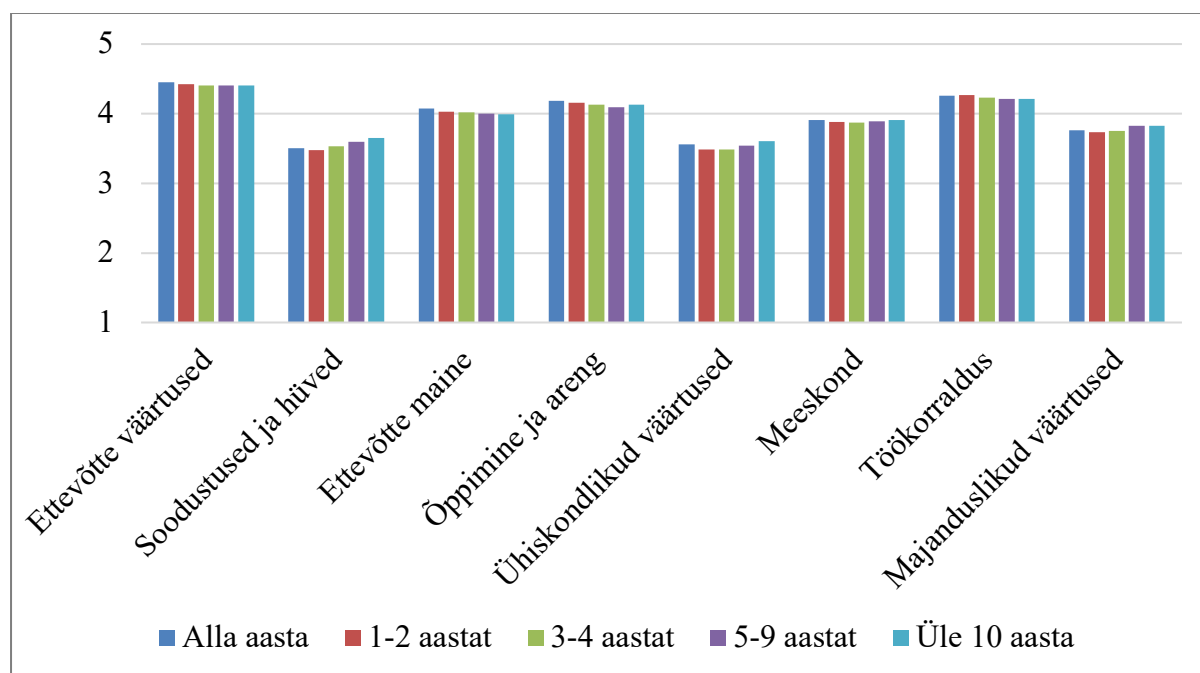


Joonis 6. Töötajate ootuste keskmised erinevate töötamisevormide lõikes

Allikas: autori arvutused Palgainfo Agentuuri andmebaasi põhjal

Joonisel 7 on toodud töötajate ootuste keskmised hinnangud tööstaaži lõikes. Nagu ka eelnevate gruppide puhul on ka tööstaažide lõikes kõige olulisemad töötajate ootused tööandjatele ettevõtte väärtused ja töökorraldus ning kõige vähem olulisemad ühiskondlikud

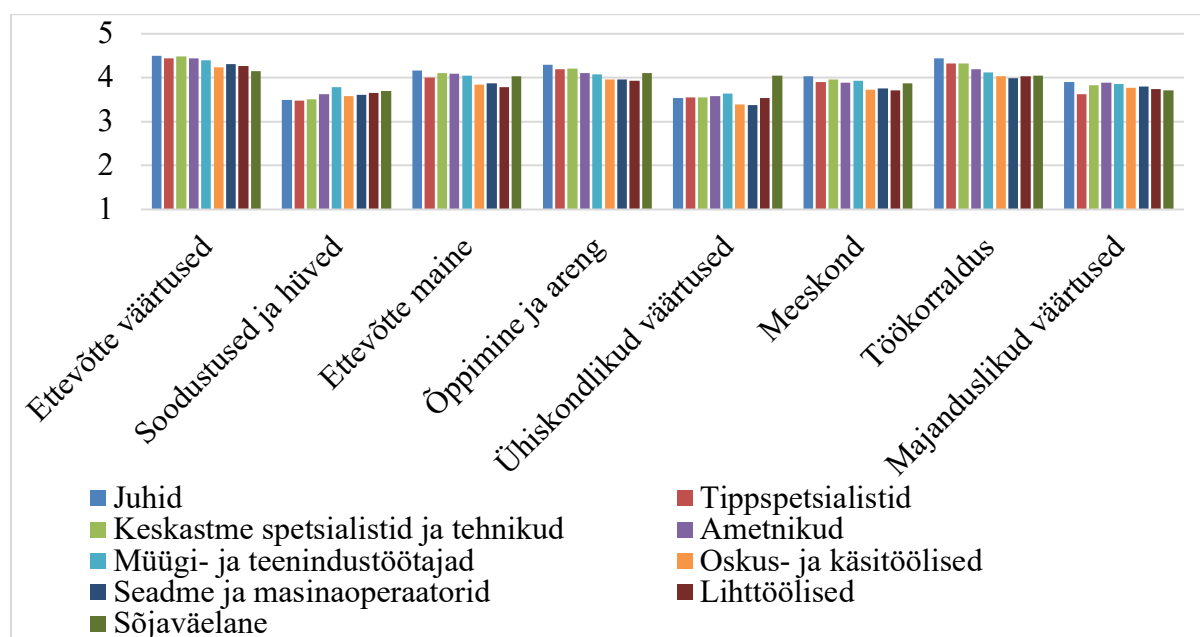
väärtused ning soodustused ja hüved. Kõik faktorid on hinatud keskmisest kõrgemaks ning samuti on olulisuse järjestuses praktiliselt samal positsioonil – vaid kaks väikseimalt hinnatud faktorit vahetavad gruppide lõikes oma positsioone. Kõige kauem töötanud inimesed hindasid kõige kõrgemalt ettevõtte poolt pakutavaid soodustusi ja hüvesid ning meeskonda. Mida kauem inimene ühes ja samas ettevõttes töötab, seda rohkem hindab ta oma töökaaslast ning seda enam ootab ta, et tema pingutused vastavalt ka tasustatud oleks. Kõige vähem töötanud inimesed hindasid seevastu olulisemaiks ettevõtte mainet, ettevõtte üldisi väärtusi ning karjäärivõimalusi. Seda võib põhjendada sellega, et töötajad, kes on oma tööandja juures töötanud lühikest aega soovivad pikas perspektiivis nii individuaalselt areneda kui ka ettevõtte siseselt karjääri teha. Lisas J on toodud ootuste keskmiste hinnangute täpsemad arvutused. Viimaks tuvastati ANOVA testiga, mille analüüsi tulemused on toodud lisas L, kas gruppide vahel esineb statistilisi erinevusi. Kui jah, siis milliste gruppide vahel. Tulemustest selgus, et gruppide vahel esineb erinevusi, kuid mitte kõigil. Näiteks faktorite ettevõtte üldised tõekspidamised ja meeskond suhtes ei tuvastatud olulisuse nivool 0,05 statistiliselt olulisi erinevusi. Soodustuste ja hüvede puhul olid hinnangud sarnased kuni nelja aastase tööstaažiga inimeste seas, kolme kuni üheksa aastase tööstaažiga inimeste seas ning viie või enama töötatud aasta tööstaažiga inimeste seas. Kõige erinevamalt hindasid faktoreid alla aastase ja üle 10 aastase tööstaažiga inimesed.



Joonis 7. Töötajate ootuste keskmised tööstaažide lõikes

Allikas: autori arvutused Palgainfo Agentuuri andmebaasi põhjal

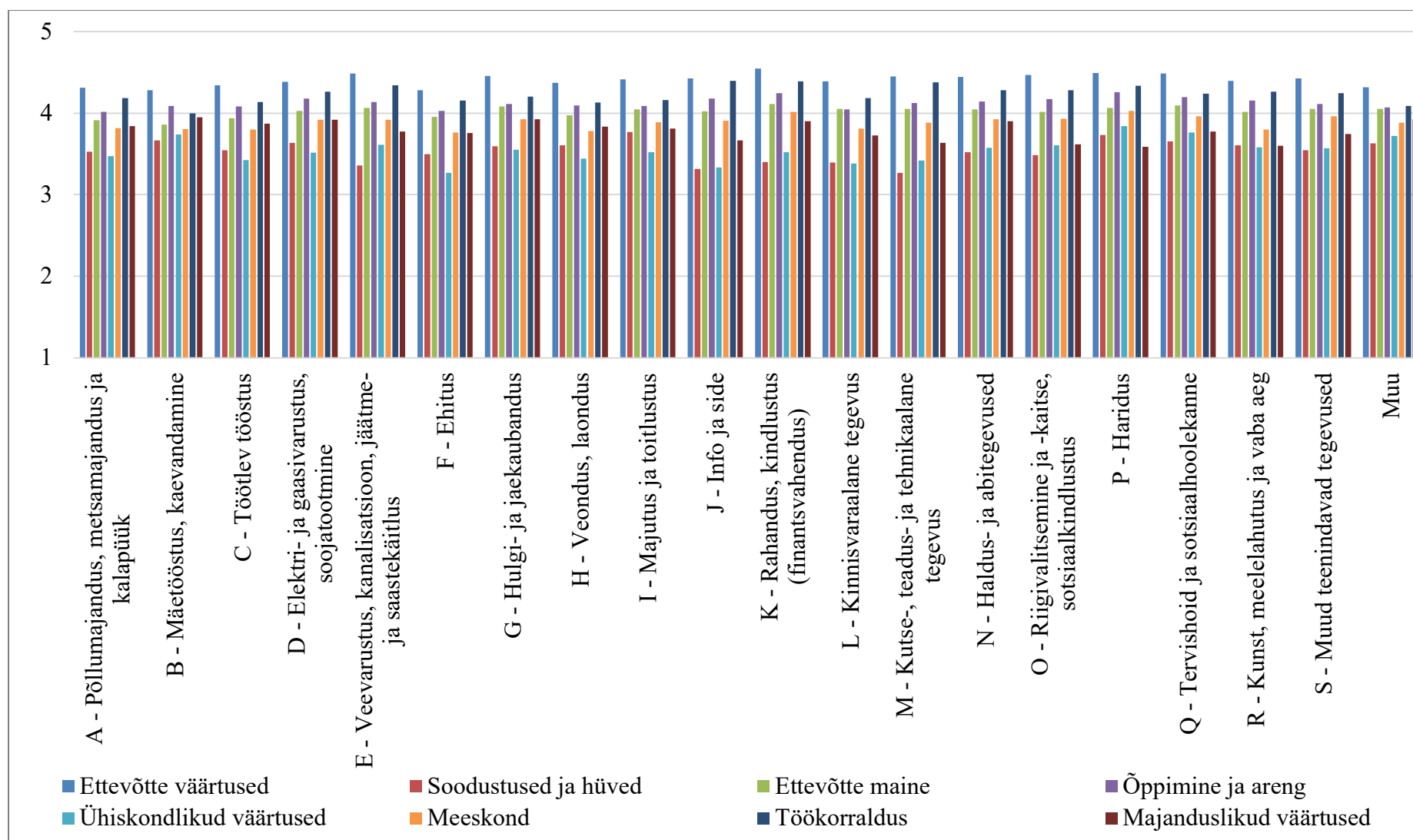
Järgnevalt analüüsitakse töötaja ootusi erinevate ametirühmade lõikes, mille graafiline analüüs on täpsemalt toodud alloleval joonisel 8. Kõige kõrgemalt hinnatud ootuseks osutus siinkohal ettevõtte väärtused, järgnes töökorraldus ja õppimine ning areng. Kõige vähem oluliseks peeti ettevõtte ühiskondlikke väärtusi ehk ettevõtte panustamist heategevusse ja ühiskondlike probleemide lahendamisse. Teiseks madalaimaks ootuseks hinnati ettevõtte poolt pakutavaid soodustused ja hüved. Ametirühmade ootuste keskmised hinnangud on toodud täpsemalt välja lisas M. Peaagu kõigis vaadeldavates tunnustes olid juhtide ootuste keskmised hinnangud teistest ametirühmadest kõrgemad. Juhi positsioonil töötavad inimesed on tõenäoliselt ambitsioonikad ning tulevikku vaatavad, mis kindlasti aitab ka ettevõttel areneda ja kasvada. Lihttöölise seas saab samuti huvitava tähelepaneku välja tuua – nimelt hindasid lihttööliselt, võrreldes teiste gruppidega, kõige madalamalt ettevõtte mainet, arengu- ja õppimisvõimalust ning meeskonda. Võib arvata, et lihttöölisena töötavate inimeste põhiline eesmärk on oma pere ülal pidamine, mistõttu ei ole nende jaoks oluline kus või kellega nad töötavad, kuni pakutud töö viib neid elus edasi. Anova testi puhul, mille tulemused on toodud lisas N, leiti, et kõikide vaadeldavate ootuste keskmiste vahel esineb statistiliselt olulisi erinevusi. Kokkuvõtlikult saab öelda, et rahvusvahelise ametite klassifikaatori järgi järjestatud ametirühmades on omavahel sarnased kõrgemal ametikohal töötavad inimesed, keskmisel ametikohal töötavad inimesed ja madalal ametikohal töötavad inimesed.



Joonis 8. Töötajate ootuste keskmised erinevate ametirühmade lõikes

Allikas: autori arvutused Palgainfo Agentuuri andmebaasi põhjal

Viimaks analüüsimise ootuste hinnanguid erinevates töötamise sektorites. Jooniselt 9 on näha, et enamik sektoreid on sama tedeentsiga nagu ka eelnevad – kõige olulisemaks on taas hinnatud ettevõtte väärtusi ja töökorraldust. Kõige vähem oluliseks peetakse saadavaid soodustusi ja hüvesid ning ettevõtte panustamist ühiskonda. Olulisusjärjestuses olid grupid töötamise sektorites üsna sarnased – nagu ka eelnevate gruppide lõikes. Töötamise sektori põhiseid arvutuste tulemusi on näha lisas O. Lisaks keskmiste võrdlemisele ja olulisuse järjestuse vaatlemisele analüüsi Anova abil gruppide vahelisi erinevusi. Testi tulemusel (vt lisa P) leiti, et gruppide faktorite keskmiste vahel esineb statistiliselt olulisi erinevusi, seega isegi kui gruppide olulisusjärjestused on sarnased, võime öelda, et töötamise sektorite järgi hindavad töötajad tööandjale seatavaid ootusi erinevalt. Järgnevalt vaadatakse Tukey B testiga, milliste gruppide vahel esineb statistiliselt olulisi erinevusi. Analüüsi tulemusel selgub, et kolme faktori puhul (õppimine ja areng, meeskond, ettevõtte maine) ei ole statistilisi olulisi erinevusi. Selle kontrollimiseks tuleb läbi viia kordustest mõne teise Post Hoc testiga. Töötamise sektori gruppidest teistest kõige erinevama hinnanguga inimesed töötavad mäetööstuses ja kaevanduses ning hariduses.



Joonis 9. Töötajate ootuste keskmised töötamise sektorite lõikes

Allikas: autori arvutused Palgainfo Agentuuri andmebaasi põhjal



Analüüsist selgus, et töötajate ootuste hinnangud kõigis vaadeldud gruppides on sarnased – kõige kõrgemalt hinnati ettevõtte üldisi väärtusi ning töökorraldust. Töötajatele on oluline, et tööandja väärtused, nagu seadustest ja oma sõnadest kinni pidamine, ühtiksid töötaja väärtustega. Töötaja tahab tunda end kõigiga võrdsena ning olla kaasatud ettevõtte arenemisse. Kõige vähem oluliseks peeti ettevõtte panustamist ühiskonda ning samuti soodustusi ja hüvesid. Kuigi tänapäeva maailm suundub juba rohkem kodukontorite poole, siis töötajate jaoks on oluline olla töökeskkonnas meeskonnatöösse kaasatud ning saada hästi läbi oma kolleegidega. Samadele tulemustele jõudsid oma uurimuses ka Walk et al. (2013), Perkune ja Licite (2019) ja Rau(2014). Nende uurimusest selgus samuti, et töötajad ootavad oma tööandjatelt paindlikku töökorraldust, mis tagaks neile tasakaalu töö ja eraelu vahel. Lisaks tõi Walk et al. (2013) oma uurimuses välja, et kõige madalamalt hinnatud ootused on ettevõtte ühiskondlikud väärtused, nagu selgus ka selle töö analüüsis.

### **Kokkuvõte**

Käesolevas bakalaureusetöös käsitleti töötaja ootusi tööandjale sõltuvalt erinevatest teguritest. Ootuseks võib nimetada ettekujutust tingimustest, mida inimene soovib, et tema töökeskkonnas oleks. Igal inimesel omad unikaalsed ootused, mis mõjutavad suure määral tema käitumist, enesetunnet ja otsustusvõimet. Ootused kujunevad elukogemuste jooksul ning muutuvad ajas vastavalt inimese tõekspidamistele.

Ootused on suuresti seotud motivatsiooni ja rahuloluga. Mitmed majandusteadlased uurisid 20. sajandi keskel inimeste motivatsiooni ja rahulolu, luues vastavad teooriad, kuid Victor Vroom oli üks esimesi majandusteadlasi, kes tõi välja eraldi teooria, mis sidus ootused motivatsiooni ja kasulikkusega. Tema sõnul sõltub lõpptulemus (motivatsioon) inimese ootustest – kui inimene seab endale mingid eesmärgid, siis ta hakkab nende poole püüdlema. Kui lõpuks saavutatakse soovitud tulemus, siis see toob endaga kaasa kasu ning see kasu tekitab väärtuse inimese jaoks. Ootused ja nende täitmine on justkui ringiratast käimine – juba täidetud soovid tekitavad inimeses tahet uusi ootusi täita ning nii seatakse omale aina kõrgemaid ja kõrgemaid eesmärke. Samas peab silmas pidama, et inimene ei tohi oma ootusi liiga kõrgeks seada, sest need ei pruugi täituda. Juhul kui seatud ootused jäävad saavutamata, toob see endaga kaasa motivatsiooni languse ja see mõjutab inimese rahulolu ja töötaja produktiivsust.

Töötajate ootused võivad olla väga väga erinevad. Üks põhilisi ootusi, mida töötajad oma tööandjatelt saada soovivad on töökoht, mis on hästi tasustatud, kuid tänapäeva arenevas maailmas minnakse üha rohkem selles suunas, et ootused on seotud pigem töö iseloomu ja töökeskkonnaga kui töötasuga. Töötajatele on oluline, et nende töö võimaldaks paindlikkust.

Nüüdisaja töötaja ei soovi enam töödata kontoris kaheksast viieni, vaid soovib reguleerida tööaega vastavalt oma teistele tegemistele. Samuti soovivad töötajad võimalust ettevõtte siseselt karjääri teha ning olla kaasatud erinevatesse otsustusprotsessidesse.

On oluline, et nii töötajad kui ka tööandjad väljendaksid vastaspoolele oma ootused selgelt. Kui seda ei tehta, siis ei pruugi nende vaheline koostöö toimida, tuues endaga kaasa mõlema osapoole rahulolematuse. Töötajad on ettevõtete väärtuslikeim vara ning et kasvada ja areneda ettevõtteks on vaja seada töötajatega suhestuda, selgitada välja nende ootused ja püstitada ühised eesmärgid.

Erinevad teadlased on leidnud, et töötaja kõige olulisemaks peetav ootus on saadav töötasu. Eelkõige soovivad töötajad, et nende panus ettevõttesse oleks tasustatud õiglaselt. Teiseks oluliseks faktoriks on töökeskkond, millesse kuulub nii töökoha ilme kui ka kaaskolleegidega läbisaamine. Samuti on leitud, et vanuse kasvades hakatakse väärtustama üha enam, kui tööandja on töökorralduses paindlik, et töötajad saaksid tasakaalustada, vastavalt vajadusele, töö- ja pereelu. Teisalt, mida haritumad on töötajad, seda vähem nad hindavad saadavat töötasu ja karjäärivõimalust.

Bakalaureusetöös kasutas autor Palgainfo Agentuuri poolt 2019. aasta sügisel läbiviidud küsimustiku andmeid. Töötajad said hinnata Likerti 5-pallisel skaalal, kui oluline on üks või teine tegur tööandja juures tema jaoks. Kokku said töötajad hinnata 43 erinevat ootust tööandjale. Kuna ootusi, mida analüüsida oli palju, tehti analüüsitava ootuste tegurite vähendamiseks faktoranalüüs, mille tulemusel leiti kaheksa latentset faktorit, mille abil oli võimalik ära kirjeldada kogu algatunnuste kogum. Leitud faktorid nimetati vastavalt ettevõtte väärtused, soodustused ja hüved, ettevõtte maine, areng ja õppimine, ettevõtte ühiskondlikud väärtused, meeskond, töökorraldus ja majanduslikud väärtused.

Ootuste olulisusjärjestuse võrdlemisel hindasid, eranditult peaaegu kõik vaadeldud grupid, et kõige olulisem faktor tööandja juures on ettevõtte üldised väärtused. Töötajad hindavad kõrgelt, kui neid koheldakse teistega võrdselt, töökeskkond on professionaalne ning juhtkoht tegutseb oma otsustes seadustest ja heast tavast. Teiseks toodi välja paidlik töökorraldus, mis tagab tasakaalu hobide, pere ja töö vahel, kuid pakub töötajale ka võimalust võtta vastu iseseisvaid otsuseid töö planeerimisel ja tulemuste saavutamisel. Sama tulemuseni on jõudnud ka varasemad uuringud. Samuti peeti oluliseks võimalust arenguks, nii enesearenguks ning kui ka seda, et ettevõtte areneks. Samas, kõige vähem oluliseks peeti ettevõtte poolt pakutavaid soodustusi ja hüvesid ning ettevõtte ühiskondlikke väärtusi. Kõik tunnused, mida töötajad hindasid, hinnati keskmisest olulisemaks. Analüüsides gruppide

keskmiste sarnasusi ja erinevusi leiti, et vaatamata sarnastele hinnangutele olulisusjärjestuses on gruppide keskmiste vahel statistiliselt olulisi erinevusi. Võib öelda, et kuigi kõik vaadeldud grupid on ootuste järjestamises samal arvamusel, hindavad nad ettevõttele pandavaid ootusi siiski erinevalt.

Kuna varasemalt on väga vähe uuritud töötaja ootusi tööandjale, siis loob see tööaluse edastisteks uuringuteks – vaadeldes ja analüüsides, kuidas töötajate ootused ajas muutuvad, saame selgemaks, mida lisaks konkurentsivõimelise töötasu pakkumisele saavad ettevõtjad oma töökeskonnas ja väärtustes muuta, et muutuda töötajate jaoks atraktiivsemaks tööandjaks. Kuna andmeid analüüsides tuli välja ka asjaolu, et tihti töötavad inimesed paralleelselt mitme töötamise vormiga, siis tulevikus oleks hea uurida ka kas ja kuidas mõjutab mitme töötamisevormiga töötamine töötaja ootusi tema teises töötamisvormi grupis.

### Viidatud allikad

1. Adeoye, A. A. (2005). The Art of Managing Business and People in Nigeria. Petman Enterprises Ltd. Somolu Lagos. viitatud Oginni, B. O., Dunmade, E. D., Emmanuel Olaniyi, Ogunwole, A. C. (2018). The Role of Employee's Work Expectations in Job Satisfaction and Labour Turnover in the Service Industry: A Case of Selected Organisations in Lagos, Ogun and Oyo States Nigeria. *World Journal of Business and Management*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.5296/wjbm.v4i1.12924>
2. Avaliku teenistuse seadus. Riigi Teataja. <https://www.riigiteataja.ee/akt/106072012001>
3. Baci, L. E. (2017). Expectancy Theory Explaining Civil Servants' Work Motivation. *The USV Annals of Economics and Public Administration*, 17(2(26)), 146–160. [https://ideas.repec.org/a/scm/usvaep/v17y2017i2\(26\)p146-160.html](https://ideas.repec.org/a/scm/usvaep/v17y2017i2(26)p146-160.html)
4. Bakanauskienė, I., Žalpytė, L., & Vaikasienė, J. (2014). Employer's attractiveness: Employees' expectations vs. reality in Lithuania. *Human Resources Management & Ergonomics*, 1, 6–20. [http://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2014/2014\\_1\\_01.pdf](http://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2014/2014_1_01.pdf)
5. Bota, O. (2013). Job Satisfaction of Teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 83, 634–638. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.120>
6. Davis, E. R. (1994). Total Quality Management for Home Care. Jones & Bartlett Learning.
7. E. Kindsiko, M. Vadi (2018). Eesti doktorite karjääriritee ja seda mõjutavad tegurid. [https://www.hm.ee/sites/default/files/uuringud/eesti\\_doktorite\\_karjaariritee\\_ja\\_seda\\_mojutavad\\_tegurid-1.pdf](https://www.hm.ee/sites/default/files/uuringud/eesti_doktorite_karjaariritee_ja_seda_mojutavad_tegurid-1.pdf)
8. ESCO - Ametid—Euroopa Komisjon. (s.a.). <https://ec.europa.eu/esco/portal/occupation?resetLanguage=true&newLanguage=et>
9. Herzberg, F. (1959). The motivation to work. Wiley.
10. Imme, K. (2016). Infotehnoloogia üliõpilaste ootused tööle ja tööandjatele. Eesti Ettevõtluskõrgkool Mainor, magistritöö.
11. Itika, J. S. (2011). Fundamentals of human resource management: Emerging experiences from Africa. African Studies Centre. <https://openaccess.leidenuniv.nl/handle/1887/22381>
12. Kamdron, T. (2005). Work Motivation and Job Satisfaction of Estonian Higher Officials. *International Journal of Public Administration*, 28. <https://doi.org/10.1080/01900690500241085>
13. Lelle, M. (2008). Infotehnoloogia ja telekommunikatsiooni üliõpilaste ootused tööle ja tööandjatele. Tallinna Ülikool, magistritöö.

14. Lipp, K. (2015). Infotehnoloogia ja telekommunikatsiooni üliõpilaste ootused tööle ja tööandjatele. Tallinna Tehnikaülikool, magistritöö.
15. Lunenburg, F. C. (2011). Expectancy Theory of Motivation: Motivating by Altering Expectations. *International Journal of Management, Business and Administration*, 15(1), 6. <http://www.nationalforum.com/Journals/IJMBA/IJMBA.htm>
16. Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
17. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
18. Morgan, J. (2014). The Evolution of the Employee. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2014/09/02/the-evolution-of-the-employee/#460285105461>
19. Rau, T. (2014). Tööealiste noorte ja tööandjate ootused töösuhte. Tallinna Tehnikaülikool, magistritöö.
20. Randlepp, M. (2004). Tööootused ja nende seos DiSC käitumisprofiiliga. Tallinna Ülikool, magistritöö.
21. Eesti Statistika. (2020, aprill). Töötuse määr. <https://www.stat.ee/stat-tootuse-maar>
22. Palgainfo Agentuur. Palgainfo Agentuuri uuringud. <https://www.palgainfo.ee/palgainfo-agentuur/agentuuri-uuringud>
23. Palgainfo Agentuur. Palgainfo Agentuuri töötajate küsitlused 2020. [https://www.palgainfo.ee/images/files/Rahulolu/Pakkumise\\_naidis\\_2020\\_Tagasiside\\_kusitluse\\_metoodika\\_ja\\_hinnad.pdf](https://www.palgainfo.ee/images/files/Rahulolu/Pakkumise_naidis_2020_Tagasiside_kusitluse_metoodika_ja_hinnad.pdf)
24. Palgainfo andmebaas 2019. Palgainfo Agentuur.
25. Perkune, L., Licite, L. (2019). Labour market expectations of generation Y. 20th International Scientific Conference "Economic Science for Rural Development 2019". <https://doi.org/10.22616/ESRD.2019.112>
26. Tietjen, M. A., Myers, R. M. (1998). Motivation and job satisfaction. *Management Decision*, 36(4), 226–231. <https://doi.org/10.1108/00251749810211027>
27. Virovere, A., Alas, R., Liigand, J. (2004). Organisatsioonikäitumine. Külim.
28. Walk, M., Schinnenburg, H., Handy, F. (2013). What Do Talents Want? Work Expectations in India, China, and Germany. *German Journal of Human Resource Management*, 27(3), 251–278. <https://doi.org/10.1177/239700221302700305>

29. Woods, R. C. (1993). Managing to Meet Employee Expectations: Quality Improvement Tools Narrow the Gap between Employee Expectations and Company Resources. *Human Resource Planning*, 16(4), 13-28.

Lisad

LISA A

Varasemad empiirilised uuringud töötajate ootuste kohta

<b>Töö teema ja autor</b>	<b>Andmed ja metoodika</b>	<b>Valim</b>	<b>Tulemused</b>
Walk (2013)	Andmed: autori küsitlus Analüüsimeetod: kirjeldav statistika	1249 üliõpilast, kellest 257 Saksamaa, 404 Hiina ja 588 India ülikoolidest	Uurimises selgus, et töötajad ootavad, et nende töötasu tagaks neile hea elustandardi, soovitakse tunda end töökohal edukana ja peetakse oluliseks kolleegidega läbisaamist. Töötajad peavad olulisemaks töö olemusega seotud ehk hügieenifaktoreid, kui motivatsioonifaktoreid.
Perkune & Licite (2019)	Andmed: autori küsitlus Analüüsimeetod: kirjeldav statistika	308 üliõpilast Läti Ülikoolist	Y-generatsiooni töötajate ootused on seotud regulaarse ja püsiva sissetulekuga, sooviti head ja turvalist töökeskkonda ning paindlikku töökorraldust. Töötajad, kelle töö eeldas tehnoloogia kasutamist, ootasid, et tööandja pakuks töökohal uuenduslikke tehnoloogilisi lahendusi.
Bakanauskiene (2014)	Andmed: autori küsitlus Analüüsimeetod: kirjeldav statistika	420 töötajat Leedust	Töötajad hindasid enim töötasu ja töökeskkonnaga seotuid hüvesid. Mida haritumad on inimesed, seda vähem hindasid nad töötasu, kuid seda rohkem väärtustati töö sisu ja olemust ning sooviti häid suhteid kaaskolleegidega. Samuti soovisid haritumad inimesed tööil paindlikumat tööaega ja väärtustati rohkem suhteid teiste töötajatega.
Lelle (2008)	Andmed: autori küsitlus Analüüsimeetod: kirjeldav statistika, dispersioonanalüüs	184 üliõpilast IT erialadelt Eesti ülikoolidest	Töötajate ootused on sooliselt väga sarnased, kuid mehed hindasid rohkem head töökeskkonda ja naised soovisid häid karjäärivõimalusi. Uuringust selgus, et töötajad ootavad kõige rohkem head palka ja huvitavat tööd. Vanemaalised töötajad sooviksid, et tööandja oleks töökorralduses paindlik.

Lipp (2015)	Andmed: autori küsitlus Analüüsimeetod: kirjeldav statistika	127 üliõpilast IKT erialadelt Eesti ülikoolidest	Vastanud hindasid kõige olulisemaks faktoriks, et töö oleks huvitav ning väljakutseid pakkuv. Samuti oodatakse, et töökoha juhtkond, oleks oma töös pädev ning et töö oleks oma olemuselt huvitav. Samuti hinnati oluliseks ka meeldivat töökeskkonda ja häid suhteid kolleegidega.
Rau (2014)	Andmed: autori küsitlus Analüüsimeetod: kirjeldav statistika, korrelatsioonanalüüs	112 üliõpilast Tallinna Tehnikaülikoolist	Tudengid soovivad, et nende tulevane tööandja kaasaks neid otsustusprotsessidesse, kuid annaks neile töös iseseisvust. Noored ootavad, et tööandja korraldaks erinevaid üritusi, kuid samas hinnati ka töö- ja eraelu vahelist tasakaalu. Tudengite jaoks oli oluline, et kaaskolleegidega oleks hea läbisaamine. Lisaks toodi uuringus välja, et noored ootavad töökohas vähemalt Eesti keskmist tőötasu.
Imme (2016)	Andmed: autori küsitlus Analüüsimeetod: kirjeldav statistika	121 üliõpilast IT erialadelt Eesti ülikoolidest	Üliõpilased leidsid, et nende töö peab olema huvitav ning väljakutseid pakkuv. Samuti oodatakse, et ettevõtte juhtkond oleks oma ülesannetes pädev ning töötajatega arvestatav. Noored sooviksid saada töökohas Eesti keskmist palka ning võimalusel õppida uusi teadmisi ja areneda töötajana. Haridusastmetes olid töötajate ootused samuti sarnased – peeti oluliseks, et töö oleks huvitav ning suhted kolleegidega head. Mida haritumad olid inimesed, seda rohkem ootasid nad võimalusi jagada oma teadmisi ka teiste töötajatega.

Allikas: (Lelle 2008, Rau 2014, Lipp 2015, Imme 2016, Walk *et al.* 2013, Perkune & Licite 2019, Bakanauskiene *et. al* 2014), autori koostatud.



## LISA B

### Palgainfo Agentuuri küsimustikus kasutatud ootuste kategooriad

1. Organisatsiooni maine:
  - a) saan olla uhke, et töotan selles organisatsioonis;
  - b) organisatsioonil on tööandjana hea maine;
  - c) organisatsioon on stabiilne ja kindel tööandja;
  - d) organisatsioonil on stabiilselt head majandustulemused;
  - e) organisatsioonis töötamine suurendaks minu väärtust tööturul;
  - f) organisatsioon on avalikkuses laialdaselt tuntud;
  - g) mulle meeldivad organisatsiooni tooted ja/või teenused.
2. Soodustused ja hüved:
  - a) tööandja on loonud mugava töökeskkonna;
  - b) tööandja investeerib kaasaegsetesse töövahenditesse;
  - c) tööandja toetab spordiga tegelemist;
  - d) tööandja pakub soodustingimustel toitlustust;
  - e) tööandja toetab tööga mitteseotud huviharidust;
  - f) tööandja toetab kultuuritarbimist;
  - g) tööandja toetab töötajate tervise edendamist;
  - h) tööandja katab tööle ja töölt koju sõidu kulud.
3. Väärtused:
  - a) tööandja väärtustab töötaja- ja peresõbralikkust;
  - b) tööandja väärtustab keskkonnahoidu;
  - c) tööandja panustab heategevusse;
  - d) organisatsiooni tegevusel on laiem ühiskondlik tähendus;
  - e) organisatsioonis pingutatakse klientide rahulolu nimel;
  - f) organisatsioon on majandustulemustele orienteeritud;
  - g) oma ärieesmärkide saavutamisel lähtub tööandja headest tavadest ja üldtunnustatud ärieetikast;
  - h) tööandja peab alati kinni seadustest;
  - i) ebaeetiline käitumine ei ole tööandja juures sallitud;
  - j) tööandja pingutab uute töökohtade loomise nimel;
  - k) juhtkonna sõnad ja teod on kooskõlas.

4. Meeskond:
  - a) Organisatsioonis töötades leiaksin uusi tuttavaid ja sõpru
  - b) Töötajad on kaasatud otsustusprotsessidesse ja nende arvamus loeb
  - c) Organisatsioonis on ühised traditsioonid ja tavad
  - d) Organisatsioonis korraldatakse ühisüritusi, sh koos peredega
  - e) Organisatsioonis töötavad oma ala professionaalid
  - f) Tööandja kohtleb kõiki töötajaid võrdselt
5. Töökorraldus:
  - a) Töökorralduses arvestatakse, et töö oleks huvitav ja arendav
  - b) Vastutan ise oma töökorralduse ja tulemuste eest
  - c) Olen iseseisev oma tööaja ja -koha korraldamisel
  - d) Mul jääb piisavalt vaba aega hobide, perega jms tegelemiseks
6. Uuenduslikkus:
  - a) Organisatsioonis väärtustatakse uusi ideid ja algatusi
  - b) Saan rakendada oma loomingulisust
  - c) Organisatsioon on arenev
7. Õppimine ja areng
  - a) Tööandja väärtustab töötajate erialast arengut
  - b) Organisatsioonis toetatakse tasemehariduse omandamist
  - c) Tööandja toetab organisatsioonisisest karjääri
  - d) Tööandja pakub rahvusvahelise karjääri võimalusi

Allikas: Palgainfo Agentuur (2020)

## LISA C

## Töötajate ootusnäitajate faktoranalüüsi omaväärtused ja kirjeldusprotsendid

Komponent	Algsed omaväärtused			Mudelisse valitud faktorite omaväärtused			Faktorite omaväärtused peale faktorite pööramist		
	kokku	variatiivsus %	kumulatiivne kirjeldusmäär	kokku	variatiivsus %	kumulatiivne kirjeldusmäär	kokku	variatiivsus %	kumulatiivne kirjeldusmäär
1	13,673	31,799	31,799	13,673	31,799	31,799	5,036	11,712	11,712
2	3,187	7,412	39,210	3,187	7,412	39,210	4,069	9,463	21,174
3	2,088	4,857	44,067	2,088	4,857	44,067	3,707	8,620	29,794
4	1,791	4,165	48,232	1,791	4,165	48,232	3,624	8,429	38,223
5	1,589	3,695	51,927	1,589	3,695	51,927	2,764	6,428	44,651
6	1,336	3,106	55,033	1,336	3,106	55,033	2,721	6,329	50,980
7	1,222	2,841	57,874	1,222	2,841	57,874	2,534	5,893	56,872
8	1,122	2,610	60,483	1,122	2,610	60,483	1,553	3,611	60,483

Allikas: autori koostatud

## LISA D

## Töötajate ootusnäitajate faktoranalüüsi kommuniteedid ja faktorkaalud

		Kommuniteed	Faktorkaalud							
			Ettevõtte üldised väärtused	Soodustused ja hüved	Ettevõtte maine	Areng ja õppimine	Ettevõtte ühiskondlikud väärtused	Meeskond	Töökorraldus	Ettevõtte majanduslikud väärtused
Organisatsiooni maine	Saan olla uhke, et töötan selles organisatsioonis	0,618	0,093	-0,085	<b>0,682</b>	0,112	0,281	0,205	0,068	-0,055
	Organisatsioonil on tööandjana hea maine	0,651	0,240	0,035	<b>0,731</b>	0,107	0,161	0,129	0,036	-0,045
	Organisatsioon on stabiilne ja kindel tööandja	0,649	0,417	0,106	<b>0,657</b>	0,105	-0,134	0,009	0,027	0,042
	Organisatsioonil on stabiilselt head majandustulemused	0,658	0,280	0,172	<b>0,622</b>	0,102	-0,084	-0,020	0,080	0,373
	Organisatsioonis töötamine suurendaks minu väärtust tööturul	0,586	0,118	0,086	<b>0,660</b>	0,267	0,062	0,115	0,108	0,170
	Organisatsioon on avalikkuses laialdaselt tuntud	0,600	-0,095	0,252	<b>0,486</b>	0,053	0,340	0,193	0,038	0,367
	Mulle meeldivad organisatsiooni tooted ja/või teenused	0,513	0,032	0,048	<b>0,497</b>	0,108	0,434	0,200	0,130	0,081
Soodustused ja hüved	Tööandja on loonud mugava töökeskkonna	0,563	<b>0,448</b>	0,286	0,416	0,106	-0,013	0,123	0,200	-0,201
	Tööandja investeerib kaasaegsetesse töövahenditesse	0,538	<b>0,478</b>	0,256	0,391	0,141	0,027	0,096	0,207	-0,133
	Tööandja toetab spordiga tegelemist	0,478	0,128	<b>0,521</b>	0,227	0,172	0,221	0,200	0,041	-0,136
	Tööandja pakub soodustingimustel toitlustust	0,624	0,028	<b>0,768</b>	0,057	0,026	0,086	0,105	0,005	0,104
	Tööandja toetab tööga mitteseotud huviharidust	0,672	-0,017	<b>0,775</b>	0,044	0,184	0,135	0,111	0,029	0,061
	Tööandja toetab kultuuritarbimist	0,676	0,057	<b>0,746</b>	0,032	0,126	0,273	0,151	0,035	0,022
	Tööandja toetab töötajate tervise edendamist	0,608	0,318	<b>0,625</b>	0,148	0,191	0,170	0,120	0,041	-0,113
	Tööandja katab tööle ja töölt koju sõidu kulud	0,510	0,071	<b>0,657</b>	-0,004	0,028	-0,064	0,007	0,103	0,242

Väärtused	Tööandja väärtustab töötaja- ja peresõbralikkust	0,515	<b>0,446</b>	0,317	0,184	0,081	0,262	0,223	0,148	-0,184
	Tööandja väärtustab keskkonnahoidu	0,653	0,373	0,299	0,110	0,131	<b>0,620</b>	0,083	0,057	-0,021
	Tööandja panustab heategevusse	0,686	0,121	0,371	0,048	0,113	<b>0,688</b>	0,158	0,056	0,132
	Organisatsiooni tegevusel on laiem ühiskondlik tähendus	0,722	0,103	0,211	0,146	0,166	<b>0,751</b>	0,185	0,105	0,096
	Organisatsioonis pingutatakse klientide rahulolu nimel	0,575	<b>0,474</b>	0,035	0,199	0,143	0,439	0,111	0,122	0,262
	Organisatsioon on majandustulemustele orienteeritud	0,646	0,276	0,160	0,162	0,086	0,184	0,072	0,118	<b>0,676</b>
	Oma ärieesmärkide saavutamisel lähtub tööandja headest tavadest ja üldtunnustatud ärietikast	0,606	<b>0,644</b>	0,007	0,141	0,152	0,278	0,065	0,106	0,234
	Tööandja peab alati kinni seadustest	0,614	<b>0,729</b>	0,056	0,122	0,143	0,134	0,066	0,022	0,147
	Ebaetiline käitumine ei ole tööandja juures sallitud	0,608	<b>0,715</b>	0,015	0,096	0,126	0,217	0,061	0,086	0,113
	Tööandja pingutab uute töökohtade loomise nimel	0,502	0,256	0,335	0,076	0,210	0,150	0,268	0,009	<b>0,425</b>
	Juhtkonna sõnad ja teod on kooskõlas	0,628	<b>0,718</b>	0,085	0,158	0,230	-0,044	0,101	0,121	0,017
Meeskond	Organisatsioonis töötades leian uusi tuttavaid ja sõpru	0,570	0,060	0,133	0,158	0,159	0,104	<b>0,693</b>	0,064	0,063
	Töötajad on kaasatud otsustusprotsessi ja nende arvamus loeb	0,547	0,352	0,079	0,139	0,299	0,047	<b>0,495</b>	0,245	-0,034
	Organisatsioonis on ühised traditsioonid ja tavad	0,721	0,223	0,163	0,143	0,150	0,200	<b>0,739</b>	0,100	0,076
	Organisatsioonis korraldatakse ühisüritusi, sh koos peredega	0,685	0,124	0,271	0,107	0,110	0,148	<b>0,737</b>	0,062	0,054
	Organisatsioonis töötavad oma ala professionaalid	0,447	<b>0,392</b>	-0,008	0,167	0,293	0,073	0,268	0,242	0,210
	Tööandja kohtleb kõiki töötajaid võrdselt	0,507	<b>0,590</b>	0,116	0,131	0,193	-0,044	0,242	0,175	0,020
Töökorraldus	Töökorralduses arvestatakse, et töö oleks huvitav ja arendav	0,533	0,309	0,126	0,204	0,347	0,118	0,314	<b>0,384</b>	-0,004
	Vastutan ise oma töökorralduse ja tulemuste eest	0,700	0,164	0,025	0,082	0,110	0,070	0,098	<b>0,785</b>	0,153
	Olen iseseisev oma tööaja ja -koha korraldamisel	0,746	0,093	0,069	0,060	0,133	0,079	0,057	<b>0,836</b>	0,056
	Mul jääb piisavalt vaba aega hobide, perega jms tegelemiseks	0,482	0,326	0,159	0,148	0,244	-0,028	0,071	<b>0,460</b>	-0,228

Uuendus- likkus	Organisatsioonis väärtustatakse uusi ideid ja algatusi	0,631	0,322	0,011	0,160	<b>0,543</b>	0,211	0,196	0,353	0,001
	Saan rakendada oma loomingulisust	0,588	0,162	0,020	0,087	<b>0,508</b>	0,226	0,164	0,466	-0,005
	Organisatsioon on arenev	0,615	0,352	0,024	0,217	<b>0,565</b>	0,149	0,172	0,257	0,078
Õppimine ja areng	Tööandja väärtustab töötajate erialast arengut	0,689	0,371	0,109	0,166	<b>0,681</b>	0,075	0,116	0,154	-0,068
	Organisatsioonis toetatakse tasemehariduse omandamist	0,639	0,218	0,329	0,080	<b>0,678</b>	0,094	0,079	-0,003	0,049
	Tööandja toetab organisatsioonisisest karjääri	0,664	0,229	0,161	0,189	<b>0,716</b>	0,031	0,144	0,102	0,069
	Tööandja pakub rahvusvahelise karjääri võimalusi	0,547	-0,103	0,329	0,099	<b>0,554</b>	0,136	0,152	0,087	0,250

*Märkus:* Pööramise meetodina kasutatud Varimax with Kaiser Normalization

Allikas: autori koostatud

## LISA E

## Töötajate ootused tööandjale sõltuvalt töötaja soost ja vanusest

		Ettevõtte väärtused	Soodustused ja hüved	Ettevõtte maine	Areng ja õppimine	Ettevõtte ühiskond- likud väärtused	Meeskond	Töökorraldus	Ettevõtte majandus- likud väärtused
Sugu	naine	4,488	3,636	4,067	4,178	3,651	3,956	4,282	3,806
	mees	4,299	3,498	3,907	4,070	3,336	3,764	4,159	3,758
Vanus	kuni 24	4,388	3,586	4,078	4,202	3,503	3,875	4,230	3,582
	25-34	4,422	3,478	4,060	4,212	3,457	3,925	4,309	3,670
	35-44	4,408	3,545	4,027	4,135	3,476	3,910	4,255	3,795
	45-54	4,455	3,677	4,022	4,139	3,595	3,885	4,227	3,882
	55-64	4,408	3,666	3,920	4,064	3,636	3,842	4,161	3,857
	üle 65	4,364	3,596	3,847	3,990	3,643	3,747	4,124	3,850

Allikas: autori koostatud

## LISA F

## T- test töötaja ootustest sõltuvalt töötaja soost

		Levene's Test		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ettevõtte väärtused	Equal variances assumed	90,467	0,000	16,856	8342	0,000	0,1895	0,0112	0,1674	0,2115
	Equal variances not assumed			16,113	5493,735	0,000	0,1895	0,0118	0,1664	0,2125
Soodustused ja hüved	Equal variances assumed	9,161	0,002	7,820	8690	0,000	0,1380	0,0177	0,1034	0,1726
	Equal variances not assumed			7,718	6298,731	0,000	0,1380	0,0179	0,1030	0,1731
Ettevõtte maine	Equal variances assumed	37,349	0,000	11,224	8659	0,000	0,1596	0,0142	0,1318	0,1875
	Equal variances not assumed			10,872	5968,010	0,000	0,1596	0,0147	0,1309	0,1884
Areng ja õppimine	Equal variances assumed	8,969	0,003	7,917	8472	0,000	0,1082	0,0137	0,0814	0,1350
	Equal variances not assumed			7,726	5969,261	0,000	0,1082	0,0140	0,0808	0,1357
Ettevõtte ühiskondlikud väärtused	Equal variances assumed	27,809	0,000	16,406	8688	0,000	0,3152	0,0192	0,2776	0,3529
	Equal variances not assumed			15,965	6004,671	0,000	0,3152	0,0198	0,2765	0,3539
Meeskond	Equal variances assumed	13,313	0,000	12,187	8762	0,000	0,1918	0,0157	0,1609	0,2226
	Equal variances not assumed			11,932	6195,893	0,000	0,1918	0,0161	0,1603	0,2233
Töökorraldus	Equal variances assumed	10,415	0,001	9,500	8705	0,000	0,1231	0,0130	0,0977	0,1484
	Equal variances not assumed			9,298	6142,800	0,000	0,1231	0,0132	0,0971	0,1490
Ettevõtte majanduslikud väärtused	Equal variances assumed	0,508	0,476	2,719	8599	0,007	0,0483	0,0178	0,0135	0,0831
	Equal variances not assumed			2,720	6547,175	0,007	0,0483	0,0178	0,0135	0,0831

Allikas: autori koostatud



## LISA G

## One-way ANOVA töötajate ootustest sõltuvalt töötaja vanusest

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Ettevõtte väärtused	Between Groups	4,280	5	0,856	3,398	0,005
	Within Groups	2101,303	8342	0,252		
	Total	2105,583	8347			
Soodustused ja hüved	Between Groups	55,730	5	11,146	17,864	0,000
	Within Groups	5421,980	8690	0,624		
	Total	5477,710	8695			
Ettevõtte maine	Between Groups	30,929	5	6,186	15,148	0,000
	Within Groups	3536,389	8660	0,408		
	Total	3567,318	8665			
Areng ja õppimine	Between Groups	29,956	5	5,991	16,362	0,000
	Within Groups	3102,253	8472	0,366		
	Total	3132,210	8477			
Ettevõtte ühiskondlikud väärtused	Between Groups	49,452	5	9,890	13,052	0,000
	Within Groups	6584,391	8689	0,758		
	Total	6633,843	8694			
Meeskond	Between Groups	15,125	5	3,025	5,949	0,000
	Within Groups	4454,472	8761	0,508		
	Total	4469,597	8766			
Töökorraldus	Between Groups	26,365	5	5,273	15,593	0,000
	Within Groups	2944,039	8706	0,338		
	Total	2970,405	8711			
Ettevõtte majanduslikud väärtused	Between Groups	72,225	5	14,445	23,250	0,000
	Within Groups	5342,997	8600	0,621		
	Total	5415,221	8605			

## Post Hoc Tests

Ettevõtte väärtused			
Tukey B			
Vanus	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
üle 65 aasta	345	4,364	
kuni 24 aastat	364	4,388	4,388
35-44 aastat	2069	4,408	4,408
55-64 aastat	1609	4,408	4,408
25-34 aastat	2069	4,422	4,422
45-54 aastat	1892		4,455

Soodustused ja hüved				
Tukey B				
Vanus	N	Subset for alpha = 0.05		
		1	2	3
25-34 aastat	2154	3,478		
35-44 aastat	2149	3,545	3,545	
kuni 24 aastat	394		3,586	3,586
üle 65 aasta	354		3,596	3,596
55-64 aastat	1661			3,666
45-54 aastat	1984			3,677

Ettevõtte maine			
Tukey B			
Vanus	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
üle 65 aasta	356	3,847	
55-64 aastat	1662	3,920	
45-54 aastat	1962		4,022
35-44 aastat	2134		4,027
25-34 aastat	2155		4,060
kuni 24 aastat	397		4,078

Õppimine ja areng				
Tukey B				
Vanus	N	Subset for alpha = 0.05		
		1	2	3
üle 65 aasta	352	3,990		
55-64 aastat	1620		4,064	
35-44 aastat	2091		4,135	4,135
45-54 aastat	1917		4,139	4,139
kuni 24 aastat	373			4,202
25-34 aastat	2125			4,212

**Ühiskondlikud väärtused**

Tukey B

Vanus	N	Subset for alpha = 0.05		
		1	2	3
25-34 aastat	2162	3,457		
35-44 aastat	2140	3,476		
16-24 aastat	388	3,503	3,503	
45-54 aastat	1970		3,595	3,595
55-64 aastat	1668			3,636
üle 65 aasta	367			3,643

**Meeskond**

Tukey B

Vanus	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
üle 65 aasta	372	3,747	
55-64 aastat	1693		3,842
16-24 aastat	387		3,875
45-54 aastat	1987		3,885
35-44 aastat	2161		3,910
25-34 aastat	2167		3,925

**Töökorraldus**

Tukey B

Vanus	N	Subset for alpha = 0.05			
		1	2	3	4
üle 65 aasta	365	4,124			
55-64 aastat	1688	4,161	4,161		
45-54 aastat	1964		4,227	4,227	
16-24 aastat	395		4,230	4,230	
35-44 aastat	2144			4,255	4,255
25-34 aastat	2156				4,309

**Majanduslikud väärtused**

Tukey B

Vanus	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
üle 65 aasta	372	3,747	
55-64 aastat	1693		3,845
16-24 aastat	387		3,875
45-54 aastat	1987		3,885
35-44 aastat	2161		3,910
25-34 aastat	2167		3,925

Allikas: autori koostatud

## LISA H

Töötajate ootused tööandjale sõltuvalt töötaja haridusest.

	Ettevõtte väärtused	Soodustused ja hüved	Ettevõtte maine	Areng ja õppimine	Ettevõtte ühiskond- likud väärtused	Meeskond	Töökorraldus	Ettevõtte majandus- likud väärtused
Vähem kui põhiharidus	4,125	3,555	3,611	3,830	3,214	3,661	3,759	3,444
Põhiharidus	4,323	3,644	3,914	4,013	3,544	3,866	4,088	3,842
Kutseharidus	4,378	3,718	4,001	4,090	3,577	3,856	4,150	3,911
Keskharidus	4,391	3,568	4,007	4,099	3,480	3,841	4,170	3,769
Rakenduslik kõrgharidus	4,435	3,594	4,033	4,149	3,559	3,904	4,253	3,853
Bakalaureusekraad	4,452	3,543	4,044	4,208	3,506	3,955	4,322	3,730
Magistrikraad	4,477	3,460	4,002	4,186	3,542	3,904	4,344	3,658
Doktorikraad	4,345	3,270	3,882	4,240	3,534	3,665	4,398	3,357

Allikas: autori koostatud

## LISA I

## One-way ANOVA töötajate ootustest sõltuvalt töötaja haridustasemest

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Ettevõtte väärtused	Between Groups	18,145	7	2,592	10,356	0,000
	Within Groups	2087,438	8340	0,250		
	Total	2105,583	8347			
Soodustused ja hüved	Between Groups	80,964	7	11,566	18,620	0,000
	Within Groups	5396,746	8688	0,621		
	Total	5477,710	8695			
Ettevõtte maine	Between Groups	11,317	7	1,617	3,936	0,000
	Within Groups	3556,001	8658	0,411		
	Total	3567,318	8665			
Areng ja õppimine	Between Groups	26,615	7	3,802	10,370	0,000
	Within Groups	3105,595	8470	0,367		
	Total	3132,210	8477			
Ettevõtte ühiskondlikud väärtused	Between Groups	13,062	7	1,866	2,448	0,017
	Within Groups	6620,781	8687	0,762		
	Total	6633,843	8694			
Meeskond	Between Groups	17,431	7	2,490	4,899	0,000
	Within Groups	4452,165	8759	0,508		
	Total	4469,597	8766			
Töökorraldus	Between Groups	71,738	7	10,248	30,773	0,000
	Within Groups	2898,666	8704	0,333		
	Total	2970,405	8711			
Ettevõtte majanduslikud väärtused	Between Groups	91,283	7	13,040	21,060	0,000
	Within Groups	5323,938	8598	0,619		
	Total	5415,221	8605			

## Post Hoc Tests

Ettevõtte väärtused			
Tukey B			
Haridus	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Vähem kui põhiharidus	28	4,125	
Põhiharidus	296		4,323
Doktorikraad	56		4,345
Kutseharidus	2231		4,378
Keskharidus	1290		4,391
Rakenduslik kõrgharidus	1201		4,435
Bakalaureusekraad	1448		4,452
Magistrikraad	1798		4,477

Soodustused ja hüved			
Tukey B			
Haridus	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Doktorikraad	58	3,270	
Magistrikraad	1861	3,460	3,460
Bakalaureusekraad	1483		3,543
Vähem kui põhiharidus	27		3,555
Keskharidus	1338		3,568
Rakenduslik kõrgharidus	1244		3,594
Põhiharidus	332		3,644
Kutseharidus	2353		3,718

Ettevõtte maine			
Tukey B			
Haridus	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Vähem kui põhiharidus	29	3,611	
Doktorikraad	58		3,882
Põhiharidus	334		3,914
Kutseharidus	2364		4,001
Magistrikraad	1840		4,002
Keskharidus	1332		4,007
Rakenduslik kõrgharidus	1227		4,033
Bakalaureusekraad	1482		4,044

### Õppimine ja areng

Tukey B				
Haridus	N	Subset for alpha = 0.05		
		1	2	3
Vähem kui põhiharidus	26	3,830		
Põhiharidus	317	4,013	4,013	
Kutseharidus	2255		4,090	4,090
Keskharidus	1297		4,099	4,099
Rakenduslik kõrgharidus	1218		4,149	4,149
Magistrikraad	1838		4,186	4,186
Bakalaureusekraad	1470		4,208	4,208
Doktorikraad	57			4,240

### Ühiskondlikud väärtused

Tukey B			
Haridus	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Vähem kui põhiharidus	28	3,214	
Keskharidus	1341		3,480
Bakalaureusekraad	1492		3,506
Doktorikraad	58		3,534
Magistrikraad	1875		3,542
Põhiharidus	327		3,544
Rakenduslik kõrgharidus	1234		3,559
Kutseharidus	2340		3,577

### Meeskond

Tukey B			
Haridus	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Vähem kui põhiharidus	28	3,661	
Doktorikraad	59	3,665	
Keskharidus	1340	3,841	3,841
Kutseharidus	2366	3,856	3,856
Põhiharidus	329	3,866	3,866
Rakenduslik kõrgharidus	1244	3,904	3,904
Magistrikraad	1885	3,904	3,904
Bakalaureusekraad	1516		3,955

<b>Töökorraldus</b>					
Tukey B					
Haridus	N	Subset for alpha = 0.05			
		1	2	3	4
Vähem kui põhiharidus	28	3,759			
Põhiharidus	325		4,088		
Kutseharidus	2351		4,150	4,150	
Keskharidus	1333		4,170	4,170	
Rakenduslik kõrgharidus	1239		4,253	4,253	4,253
Bakalaureusekraad	1502			4,322	4,322
Magistrikraad	1875			4,344	4,344
Doktorikraad	59				4,398

<b>Majanduslikud väärtused</b>				
Tukey B				
Haridus	N	Subset for alpha = 0.05		
		1	2	3
Doktorikraad	56	3,357		
Vähem kui põhiharidus	27	3,444	3,444	
Magistrikraad	1836		3,658	3,658
Bakalaureusekraad	1470			3,730
Keskharidus	1336			3,769
Põhiharidus	320			3,842
Rakenduslik kõrgharidus	1235			3,853
Kutseharidus	2326			3,911

Allikas: autori koostatud



## LISA J

Töötajate ootused tööandjale sõltuvalt töötamise vormist ja tööstaažist.

		Ettevõtte väärtused	Soodustused ja hüved	Ettevõtte maine	Areng ja õppimine	Ettevõtte ühiskond- likud väärtused	Meeskond	Töökorraldus	Ettevõtte majandus- likud väärtused
Töötamise vorm	ettevõtja	4,472	3,354	4,072	4,218	3,466	3,836	4,489	3,815
	tähtajatu	4,412	3,571	4,020	4,128	3,528	3,894	4,217	3,799
	tähtajaline	4,404	3,616	3,985	4,166	3,677	3,878	4,249	3,760
	ametnik	4,496	3,498	4,060	4,189	3,614	3,956	4,324	3,648
	vabakutseline	4,394	3,620	3,956	4,073	3,583	3,744	4,282	3,536
	ajutine töö	4,400	3,545	3,837	4,240	3,166	3,783	4,453	3,846
	renditöötaja	4,525	3,615	3,935	4,449	3,848	3,808	4,269	3,885
	praktikant	4,256	3,549	4,129	4,157	3,667	3,875	4,175	3,727
	vabatahtlik	4,111	3,500	3,840	3,636	3,408	3,472	4,281	3,556
	mitu töötamist	4,452	3,442	4,093	4,227	3,593	3,942	4,369	3,678
Tööstaaž	alla aasta	4,448	3,503	4,078	4,185	3,560	3,906	4,258	3,763
	1–2 aastat	4,420	3,479	4,028	4,156	3,489	3,882	4,271	3,731
	3–4 aastat	4,409	3,531	4,020	4,132	3,486	3,870	4,235	3,752
	5–9 aastat	4,402	3,594	4,005	4,095	3,541	3,890	4,216	3,825
	10+ aastat	4,409	3,649	3,995	4,126	3,602	3,913	4,211	3,821

Allikas: autori koostatud

## LISA K

One-way ANOVA töötajate ootustest sõltuvalt töötaja töötamise vormist.

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Ettevõtte väärtused	Between Groups	4,023	9	0,447	1,797	0,063
	Within Groups	1747,200	7026	0,249		
	Total	1751,223	7035			
Soodustused ja hüved	Between Groups	15,075	9	1,675	2,624	0,005
	Within Groups	4670,338	7317	0,638		
	Total	4685,413	7326			
Ettevõtte maine	Between Groups	4,430	9	0,492	1,228	0,272
	Within Groups	2935,258	7325	0,401		
	Total	2939,689	7334			
Areng ja õppimine	Between Groups	9,403	9	1,045	2,893	0,002
	Within Groups	2568,401	7111	0,361		
	Total	2577,804	7120			
Ettevõtte ühiskondlikud väärtused	Between Groups	14,754	9	1,639	2,156	0,022
	Within Groups	5556,236	7308	0,760		
	Total	5570,990	7317			
Meeskond	Between Groups	6,295	9	0,699	1,410	0,178
	Within Groups	3656,438	7369	0,496		
	Total	3662,732	7378			
Töökorraldus	Between Groups	22,211	9	2,468	7,356	0,000
	Within Groups	2453,314	7313	0,335		
	Total	2475,525	7322			
Ettevõtte majanduslikud väärtused	Between Groups	16,524	9	1,836	2,952	0,002
	Within Groups	4491,728	7221	0,622		
	Total	4508,251	7230			

## Post Hoc Tests

Ettevõtte väärtused		
Tukey B		
Töötamise vorm	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Vabatahtlik	9	4,111
Praktikant	9	4,256
Vabakutseline	82	4,394
Ajutine töö	13	4,400
Palgatöötaja_tähtajaline	340	4,404
Palgatöötaja_tähtajatu	5809	4,412
Mitu töötamist	340	4,452
Juhatus liige	157	4,472
Ametnik	265	4,496
Renditöötaja	12	4,525

Soodustused ja hüved		
Tukey B		
Töötamise vorm	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Juhatus liige	162	3,354
Mitu töötamist	354	3,442
Ametnik	283	3,498
Vabatahtlik	9	3,500
Ajutine töö	15	3,545
Praktikant	10	3,549
Palgatöötaja_tähtajatu	6034	3,571
Renditöötaja	13	3,615
Palgatöötaja_tähtajaline	365	3,616
Vabakutseline	82	3,620

Ettevõtte maine		
Tukey B		
Töötamise vorm	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Ajutine töö	14	3,837
Vabatahtlik	9	3,840
Renditöötaja	13	3,935
Vabakutseline	85	3,956
Palgatöötaja_tähtajaline	366	3,985
Palgatöötaja_tähtajatu	6046	4,020
Ametnik	278	4,060
Juhatus liige	161	4,072
Mitu töötamist	352	4,093
Praktikant	11	4,129



### Õppimine ja areng

Tukey B			
Töötamise vorm	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Vabatahtlik	9	3,6356	
Vabakutseline	84		4,073
Palgatöötaja tähtajatu	5859		4,128
Praktikant	10		4,157
Palgatöötaja tähtajaline	351		4,166
Ametnik	281		4,189
Juhatus liige	156		4,218
Mitu töötamist	345		4,227
Ajutine töö	13		4,240
Renditöötaja	13		4,449

### Ühiskondlikud väärtused

Tukey B			
Töötamise vorm	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	
Ajutine töö	14	3,166	
Vabatahtlik	9	3,408	
Juhatus liige	163	3,466	
Palgatöötaja tähtajatu	6018	3,528	
Vabakutseline	84	3,583	
Mitu töötamist	360	3,593	
Ametnik	285	3,614	
Praktikant	10	3,667	
Palgatöötaja tähtajaline	364	3,677	
Renditöötaja	11	3,848	

### Meeskond

Tukey B			
Töötamise vorm	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	
Vabatahtlik	9	3,472	
Vabakutseline	83	3,744	
Ajutine töö	15	3,783	
Renditöötaja	13	3,808	
Juhatus liige	162	3,836	
Praktikant	10	3,875	
Palgatöötaja tähtajaline	366	3,878	
Palgatöötaja tähtajatu	6073	3,894	
Mitu töötamist	360	3,942	
Ametnik	288	3,956	

<b>Töökorraldus</b>		
Tukey B		
Töötamise vorm	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Praktikant	10	4,175
Palgatöötaja_tähtajatu	6030	4,217
Palgatöötaja_tähtajaline	359	4,249
Renditöötaja	13	4,269
Vabatahtlik	8	4,281
Vabakutseline	86	4,282
Ametnik	286	4,324
Mitu töötamist	351	4,369
Ajutine töö	16	4,453
Juhatuse liige	164	4,489

<b>Majanduslikud väärtused</b>		
Tukey B		
Töötamise vorm	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Vabakutseline	84	3,536
Vabatahtlik	9	3,556
Ametnik	273	3,648
Mitu töötamist	349	3,678
Praktikant	11	3,727
Palgatöötaja_tähtajaline	360	3,760
Palgatöötaja_tähtajatu	5957	3,799
Juhatuse liige	162	3,815
Ajutine töö	13	3,846
Renditöötaja	13	3,885

Allikas: autori koostatud

## LISA L

One-way ANOVA töötajate ootustest sõltuvalt töötaja tööstaažist.

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Ettevõtte väärtused	Between Groups	1,687	4	0,422	1,680	0,152
	Within Groups	1771,467	7055	0,251		
	Total	1773,154	7059			
Soodustused ja hüved	Between Groups	31,830	4	7,958	12,475	0,000
	Within Groups	4686,664	7347	0,638		
	Total	4718,494	7351			
Ettevõtte maine	Between Groups	5,938	4	1,485	3,691	0,005
	Within Groups	2959,343	7357	0,402		
	Total	2965,281	7361			
Areng ja õppimine	Between Groups	5,911	4	1,478	4,071	0,003
	Within Groups	2590,762	7136	0,363		
	Total	2596,673	7140			
Ettevõtte ühiskondlikud väärtused	Between Groups	15,633	4	3,908	5,137	0,000
	Within Groups	5582,192	7337	0,761		
	Total	5597,826	7341			
Meeskond	Between Groups	1,890	4	0,472	0,949	0,434
	Within Groups	3685,625	7402	0,498		
	Total	3687,515	7406			
Töökorraldus	Between Groups	4,190	4	1,047	3,085	0,015
	Within Groups	2494,145	7345	0,340		
	Total	2498,334	7349			
Ettevõtte majanduslikud väärtused	Between Groups	10,861	4	2,715	4,351	0,002
	Within Groups	4524,173	7250	0,624		
	Total	4535,035	7254			

## Post Hoc Tests

Ettevõtte väärtused		
Tukey B		
Tööstaaž	N	Subset for alpha = 0.05
		1
5-9 aastat	1342	4,402
Üle 10 aasta	1880	4,409
3-4 aastat	1221	4,409
1-2 aastat	1400	4,420
Alla aasta	1217	4,448

Soodustused ja hüved				
Tukey B				
Tööstaaž	N	Subset for alpha = 0.05		
		1	2	3
1-2 aastat	1455	3,479		
Alla aasta	1282	3,503		
3-4 aastat	1280	3,531	3,531	
5-9 aastat	1382		3,594	3,594
Üle 10 aasta	1953			3,649

Ettevõtte maine			
Tukey B			
Tööstaaž	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Üle 10 aasta	1960	3,995	
5-9 aastat	1383	4,005	
3-4 aastat	1274	4,020	4,020
1-2 aastat	1453	4,028	4,028
Alla aasta	1292		4,078

Õppimine ja areng			
Tukey B			
Tööstaaž	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
5-9 aastat	1341	4,095	
Üle 10 aasta	1918	4,126	4,126
3-4 aastat	1242	4,132	4,132
1-2 aastat	1414	4,156	4,156
Alla aasta	1226		4,185



**Ühiskondlikud väärtused**

Tukey B			
Tööstaaž	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
3-4 aastat	1281	3,486	
1-2 aastat	1457	3,489	
5-9 aastat	1376	3,541	3,541
Alla aasta	1270	3,560	3,560
Üle 10 aasta	1958		3,602

**Meeskond**

Tukey B			
Tööstaaž	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	
3-4 aastat	1287	3,870	
1-2 aastat	1462	3,882	
5-9 aastat	1408	3,890	
Alla aasta	1282	3,906	
Üle 10 aasta	1968	3,913	

**Töökorraldus**

Tukey B			
Tööstaaž	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Üle 10 aasta	1958	4,211	
5-9 aastat	1392	4,216	4,216
3-4 aastat	1273	4,235	4,235
Alla aasta	1270	4,258	4,258
1-2 aastat	1457		4,271

**Majanduslikud väärtused**

Tukey B			
Tööstaaž	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
1-2 aastat	1433	3,731	
3-4 aastat	1262	3,752	3,752
Alla aasta	1258	3,763	3,763
Üle 10 aasta	1923		3,821
5-9 aastat	1379		3,825

Allikas: autori koostatud

## LISA M

## Töötajate ootused tööandjale sõltuvalt töötamise ametirühmast

	Ettevõtte väärtused	Soodustused ja hüved	Ettevõtte maine	Areng ja õppimine	Ettevõtte ühiskondlikud väärtused	Meeskond	Töökorraldus	Ettevõtte majanduslikud väärtused
Juhid	4,504	3,491	4,169	4,294	3,537	4,027	4,438	3,905
Tippspetsialistid	4,435	3,471	4,010	4,195	3,547	3,907	4,331	3,629
Keskastme spetsialistid	4,480	3,513	4,107	4,205	3,556	3,965	4,319	3,825
Ametnikud	4,444	3,619	4,086	4,110	3,574	3,884	4,189	3,885
Müügi- ja teenindustöötajad	4,398	3,792	4,049	4,070	3,638	3,931	4,115	3,859
Oskustöötajad ja käsitöölised	4,238	3,575	3,839	3,965	3,396	3,719	4,027	3,770
Seadme- ja masinaoperaatorid	4,303	3,614	3,872	3,957	3,372	3,749	3,992	3,796
Lihttöölised	4,268	3,649	3,781	3,928	3,538	3,716	4,026	3,739
Sõjaväelane	4,143	3,700	4,029	4,112	4,047	3,865	4,054	3,714

Allikas: autori koostatud

## LISA N

## One-way ANOVA töötajate ootustest sõltuvalt töötaja ametirühmast

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Ettevõtte väärtused	Between Groups	44,035	8	5,504	22,425	0,000
	Within Groups	1685,845	6868	0,245		
	Total	1729,880	6876			
Soodustused ja hüved	Between Groups	65,885	8	8,236	13,034	0,000
	Within Groups	4516,968	7149	0,632		
	Total	4582,853	7157			
Ettevõtte maine	Between Groups	74,518	8	9,315	23,769	0,000
	Within Groups	2802,796	7152	0,392		
	Total	2877,313	7160			
Areng ja õppimine	Between Groups	69,555	8	8,694	24,489	0,000
	Within Groups	2466,090	6946	0,355		
	Total	2535,645	6954			
Ettevõtte ühiskondlikud väärtused	Between Groups	35,374	8	4,422	5,855	0,000
	Within Groups	5391,523	7139	0,755		
	Total	5426,897	7147			
Meeskond	Between Groups	55,169	8	6,896	14,113	0,000
	Within Groups	3518,286	7200	0,489		
	Total	3573,455	7208			
Töökorraldus	Between Groups	119,703	8	14,963	46,101	0,000
	Within Groups	2319,676	7147	0,325		
	Total	2439,379	7155			
Ettevõtte majanduslikud väärtused	Between Groups	67,114	8	8,389	13,643	0,000
	Within Groups	4337,014	7053	0,615		
	Total	4404,128	7061			

## Post Hoc Tests

Ettevõtte väärtused					
Tukey B					
Ametirühm	N	Subset for alpha = 0.05			
		1	2	3	4
Sõjaväelane	14	4,143			
Oskus- ja käsitöölised	664	4,238	4,238		
Lihttöölised	290	4,268	4,268	4,268	
Seadme ja masinaoperaatorid	307	4,303	4,303	4,303	4,303
Müügi- ja teenindustöötajad	676		4,398	4,398	4,398
Tippspetsialistid	1848		4,435	4,435	4,435
Ametnikud	881			4,444	4,444
Keskastme spetsialistid ja tehnikud	1867				4,480
Juhid	330				4,504

Soodustused ja hüved		
Tukey B		
Ametirühm	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Tippspetsialistid	1909	3,471
Juhid	333	3,491
Keskastme spetsialistid ja tehnikud	1912	3,513
Oskus- ja käsitöölised	706	3,575
Seadme ja masinaoperaatorid	322	3,614
Ametnikud	933	3,619
Lihttöölised	319	3,649
Sõjaväelane	15	3,700
Müügi- ja teenindustöötajad	709	3,792

Ettevõtte maine					
Tukey B					
Ametirühm	N	Subset for alpha = 0.05			
		1	2	3	4
Lihttöölised	314	3,781			
Oskus- ja käsitöölised	708	3,839	3,839		
Seadme ja masinaoperaatorid	318	3,872	3,872	3,872	
Tippspetsialistid	1894	4,010	4,010	4,010	4,010
Sõjaväelane	15		4,029	4,029	4,029
Müügi- ja teenindustöötajad	734		4,050	4,050	4,050
Ametnikud	938		4,086	4,086	4,086
Keskastme spetsialistid ja tehnikud	1908			4,107	4,107
Juhid	332				4,169

### Õppimine ja areng

Tukey B				
Ametirühm	N	Subset for alpha = 0.05		
		1	2	3
Lihttöölised	298	3,928		
Seadme ja masinaoperaatorid	303	3,958	3,958	
Oskus- ja käsitöölised	675	3,965	3,965	
Müügi- ja teenindustöötajad	671	4,070	4,070	4,070
Ametnikud	904	4,110	4,110	4,110
Sõjaväelane	14	4,112	4,112	4,112
Tippspetsialistid	1886		4,195	4,195
Keskastme spetsialistid ja tehnikud	1876		4,205	4,205
Juhid	328			4,294

### Ühiskondlikud väärtused

Tukey B			
Ametirühm	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Seadme ja masinaoperaatorid	317	3,372	
Oskus- ja käsitöölised	683	3,396	
Juhid	336	3,537	
Lihttöölised	320	3,539	
Tippspetsialistid	1912	3,547	
Keskastme spetsialistid ja tehnikud	1915	3,557	
Ametnikud	937	3,574	
Müügi- ja teenindustöötajad	714	3,638	
Sõjaväelane	14		4,047

### Meeskond

Tukey B			
Ametirühm	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Lihttöölised	319	3,716	
Oskus- ja käsitöölised	689	3,719	
Seadme ja masinaoperaatorid	325	3,749	3,749
Sõjaväelane	13	3,865	3,865
Ametnikud	934	3,884	3,884
Tippspetsialistid	1929	3,907	3,907
Müügi- ja teenindustöötajad	729	3,931	3,931
Keskastme spetsialistid ja tehnikud	1934	3,965	3,965
Juhid	337		4,027

<b>Töökorraldus</b>				
Tukey B				
Ametirühm	N	Subset for alpha = 0.05		
		1	2	3
Seadme ja masinaoperaatorid	307	3,992		
Lihttöölised	314	4,026		
Oskus- ja käsitöölised	696	4,027		
Sõjaväelane	14	4,054		
Müügi- ja teenindustöötajad	709	4,115	4,115	
Ametnikud	943	4,189	4,189	
Keskastme spetsialistid ja tehnikud	1915		4,319	4,319
Tippspetsialistid	1919		4,331	4,331
Juhid	339			4,438

<b>Majanduslikud väärtused</b>				
Tukey B				
Ametirühm	N	Subset for alpha = 0.05		
		1		
Tippspetsialistid	1873	3,629		
Sõjaväelane	14	3,714		
Lihttöölised	309	3,739		
Oskus- ja käsitöölised	694	3,770		
Seadme ja masinaoperaatorid	316	3,796		
Keskastme spetsialistid ja tehnikud	1901	3,825		
Müügi- ja teenindustöötajad	708	3,859		
Ametnikud	916	3,885		
Juhid	331	3,905		

Allikas: autori koostatud

## LISA O

## Töötajate ootused tööandjale sõltuvalt töötamise sektorist

		Ettevõtte väärtused	Soodustused ja hüved	Ettevõtte maine	Areng ja õppimine	Ettevõtte ühiskondlikud väärtused	Meeskond	Töökorraldus	Ettevõtte majanduslikud väärtused
A	Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük	4,311	3,526	3,915	4,018	3,474	3,817	4,187	3,838
B	Mäetööstus, kaevandamine	4,284	3,667	3,862	4,091	3,739	3,803	4,000	3,952
C	Töötlev tööstus	4,339	3,547	3,935	4,084	3,426	3,799	4,139	3,868
D	Elektri- ja gaasivarustus, soojatootmine	4,384	3,636	4,027	4,179	3,514	3,919	4,263	3,917
E	Veevarustus, kanalisatsioon, jäätmekäitlus	4,485	3,361	4,065	4,137	3,613	3,917	4,341	3,773
F	Ehitus	4,280	3,496	3,956	4,030	3,266	3,760	4,154	3,755
G	Hulgi- ja jaekaubandus	4,455	3,596	4,082	4,112	3,551	3,925	4,206	3,925
H	Veondus, laondus	4,371	3,603	3,974	4,097	3,446	3,782	4,133	3,833
I	Majutus ja toitlustus	4,414	3,768	4,043	4,087	3,522	3,889	4,159	3,812
J	Info ja side	4,427	3,314	4,021	4,176	3,333	3,908	4,396	3,667
K	Rahandus, kindlustus (finantsvahendus)	4,548	3,402	4,111	4,248	3,521	4,015	4,392	3,904
L	Kinnisvaraala tegevus	4,388	3,395	4,053	4,046	3,385	3,811	4,184	3,724
M	Kutse-, teadus- ja tehnikaala tegevus	4,448	3,269	4,054	4,125	3,421	3,885	4,381	3,636
N	Haldus- ja abitegevused	4,443	3,521	4,044	4,142	3,577	3,928	4,283	3,904
O	Riigivalitsemine ja -kaitse, sotsiaalkindlustus	4,466	3,482	4,013	4,174	3,608	3,930	4,284	3,618
P	Haridus	4,490	3,735	4,066	4,258	3,839	4,029	4,335	3,587
Q	Tervishoid ja sotsiaalhoolekanne	4,485	3,655	4,097	4,194	3,764	3,963	4,238	3,773
R	Kunst, meelelahutus ja vaba aeg	4,394	3,604	4,014	4,155	3,584	3,799	4,265	3,599
S	Muud teenindavad tegevused	4,428	3,549	4,053	4,112	3,570	3,961	4,247	3,745
	Muu	4,320	3,632	4,053	4,072	3,723	3,885	4,087	3,927

Allikas: autori koostatud

## LISA P

## One-way ANOVA töötajate ootustest sõltuvalt töötamise sektorist

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Ettevõtte väärtused	Between Groups	31,661	19	1,666	6,752	0,000
	Within Groups	1727,549	7000	0,247		
	Total	1759,210	7019			
Soodustused ja hüved	Between Groups	109,159	19	5,745	9,158	0,000
	Within Groups	4571,320	7287	0,627		
	Total	4680,479	7306			
Ettevõtte maine	Between Groups	25,974	19	1,367	3,419	0,000
	Within Groups	2917,330	7297	0,400		
	Total	2943,304	7316			
Areng ja õppimine	Between Groups	30,576	19	1,609	4,461	0,000
	Within Groups	2554,205	7081	0,361		
	Total	2584,781	7100			
Ettevõtte ühiskondlikud väärtused	Between Groups	178,213	19	9,380	12,671	0,000
	Within Groups	5390,517	7282	0,740		
	Total	5568,731	7301			
Meeskond	Between Groups	50,574	19	2,662	5,404	0,000
	Within Groups	3617,072	7343	0,493		
	Total	3667,646	7362			
Töökorraldus	Between Groups	58,360	19	3,072	9,227	0,000
	Within Groups	2425,658	7287	0,333		
	Total	2484,018	7306			
Ettevõtte majanduslikud väärtused	Between Groups	105,057	19	5,529	9,038	0,000
	Within Groups	4400,934	7194	0,612		
	Total	4505,990	7213			



# Post Hoc Tests

Ettevõtte väärtused					
Tukey B					
Tegevusvaldkond	N	Subset for alpha = 0.05			
		1	2	3	4
F - Ehitus	338	4,280			
B - Mäetööstus, kaevandamine	31	4,284	4,284		
A - Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük	168	4,311	4,311	4,311	
Muu	61	4,320	4,320	4,320	
C - Töötlev tööstus	1194	4,339	4,339	4,339	
H - Veondus, laondus	428	4,371	4,371	4,371	4,371
D - Elektri- ja gaasivarustus, soojatootmine	167	4,384	4,384	4,384	4,384
L - Kinnisvaraala tegevus	77	4,388	4,388	4,388	4,388
R - Kunst, meelelahutus ja vaba aeg	189	4,394	4,394	4,394	4,394
I - Majutus ja toitlustus	267	4,414	4,414	4,414	4,414
J - Info ja side	478	4,427	4,427	4,427	4,427
S - Muud teenindavad tegevused	176	4,428	4,428	4,428	4,428
N - Haldus- ja abitegevused	159	4,443	4,443	4,443	4,443
M - Kutse-, teadus- ja tehnikaala tegevus	220	4,448	4,448	4,448	4,448
G - Hulgi- ja jaekaubandus	1020	4,455	4,455	4,455	4,455
O - Riigivalitsemine ja -kaitse, sotsiaalkindlustus	488	4,466	4,466	4,466	4,466
E - Veevarustus, kanalisatsioon, jäätme- ja saastekäitlus	53		4,485	4,485	4,485
Q - Tervishoid ja sotsiaalhoolekanne	529		4,485	4,485	4,485
P - Haridus	746			4,490	4,490
K - Rahandus, kindlustus (finantsvahendus)	231				4,548

Soodustused ja hüved					
Tukey B					
Tegevusvaldkond	N	Subset for alpha = 0.05			
		1	2	3	4
M - Kutse-, teadus- ja tehnikaalane tegevus	226	3,269			
J - Info ja side	485	3,314	3,314		
E - Veevarustus, kanalisatsioon, jäätme- ja saastekäitlus	55	3,361	3,361	3,361	
L - Kinnisvaraalane tegevus	79	3,395	3,395	3,395	
K - Rahandus, kindlustus (finantsvahendus)	241	3,402	3,402	3,402	
O - Riigivalitsemine ja -kaitse, sotsiaalkindlustus	515	3,482	3,482	3,482	3,482
F - Ehitus	362	3,496	3,496	3,496	3,496
N - Haldus- ja abitegevused	168	3,521	3,521	3,521	3,521
A - Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük	173	3,526	3,526	3,526	3,526
C - Töötlev tööstus	1243	3,547	3,547	3,547	3,547
S - Muud teenindavad tegevused	180	3,549	3,549	3,549	3,549
G - Hulgi- ja jaekaubandus	1078		3,596	3,596	3,596
H - Veondus, laondus	438		3,603	3,603	3,603
R - Kunst, meelelahutus ja vaba aeg	198		3,604	3,604	3,604
Muu	63			3,632	3,632
D - Elektri- ja gaasivarustus, soojatootmine	175			3,636	3,636
Q - Tervishoid ja sotsiaalhoolekanne	538			3,655	3,655
B - Mäetööstus, kaevandamine	31			3,667	3,667
P - Haridus	777				3,735
I - Majutus ja toitlustus	282				3,768

Ettevõtte maine		
Tukey B		
Tegevusvaldkond	N	Subset for alpha = 0.05
		1
B - Mäetööstus, kaevandamine	32	3,862
A - Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük	172	3,915
C - Töötlev tööstus	1232	3,935
F - Ehitus	366	3,956
H - Veondus, laondus	445	3,974
O - Riigivalitsemine ja -kaitse, sotsiaalkindlustus	500	4,013
R - Kunst, meelelahutus ja vaba aeg	202	4,014
J - Info ja side	493	4,021
D - Elektri- ja gaasivarustus, soojatootmine	180	4,027
I - Majutus ja toitlustus	283	4,043
N - Haldus- ja abitegevused	168	4,044
L - Kinnisvaraala tegevus	79	4,053
S - Muud teenindavad tegevused	179	4,053
Muu	64	4,053
M - Kutse-, teadus- ja tehnikaala tegevus	226	4,054
E - Veevarustus, kanalisatsioon, jäätme- ja saastekäitlus	59	4,065
P - Haridus	770	4,066
G - Hulgi- ja jaekaubandus	1098	4,082
Q - Tervishoid ja sotsiaalhoolekanne	532	4,097
K - Rahandus, kindlustus (finantsvahendus)	237	4,111

Õppimine ja areng		
Tukey B		
Tegevusvaldkond	N	Subset for alpha = 0.05
		1
A - Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük	171	4,018
F - Ehitus	344	4,030
L - Kinnisvaraala tegevus	77	4,046
Muu	63	4,072
C - Töötlev tööstus	1203	4,084
I - Majutus ja toitlustus	261	4,087
B - Mäetööstus, kaevandamine	33	4,091
H - Veondus, laondus	422	4,097
G - Hulgi- ja jaekaubandus	1032	4,112
S - Muud teenindavad tegevused	174	4,112
M - Kutse-, teadus- ja tehnikaala tegevus	225	4,125
E - Veevarustus, kanalisatsioon, jäätme- ja saastekäitlus	54	4,137
N - Haldus- ja abitegevused	158	4,142
R - Kunst, meelelahutus ja vaba aeg	199	4,155
O - Riigivalitsemine ja -kaitse, sotsiaalkindlustus	502	4,174
J - Info ja side	475	4,176
D - Elektri- ja gaasivarustus, soojatootmine	169	4,179
Q - Tervishoid ja sotsiaalhoolekanne	527	4,194
K - Rahandus, kindlustus (finantsvahendus)	235	4,248
P - Haridus	777	4,258

Ühiskondlikud väärtused						
Tukey B						
Tegevusvaldkond	N	Subset for alpha = 0.05				
		1	2	3	4	5
F - Ehitus	351	3,266				
J - Info ja side	486	3,333	3,333			
L - Kinnisvaraala tegevus	77	3,385	3,385	3,385		
M - Kutse-, teadus- ja tehnikaala tegevus	224	3,421	3,421	3,421	3,421	
C - Töötlev tööstus	1224	3,426	3,426	3,426	3,426	
H - Veondus, laondus	441	3,446	3,446	3,446	3,446	
A - Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük	175	3,474	3,474	3,474	3,474	
D - Elektri- ja gaasivarustus, soojatootmine	175	3,514	3,514	3,514	3,514	3,514
K - Rahandus, kindlustus (finantsvahendus)	241	3,521	3,521	3,521	3,521	3,521
I - Majutus ja toitlustus	280	3,522	3,522	3,522	3,522	3,522
G - Hulgi- ja jaekaubandus	1077	3,551	3,551	3,551	3,551	3,551
S - Muud teenindavad tegevused	181	3,570	3,570	3,570	3,570	3,570
N - Haldus- ja abitegevused	165	3,577	3,577	3,577	3,577	3,577
R - Kunst, meelelahutus ja vaba aeg	198	3,584	3,584	3,584	3,584	3,584
O - Riigivalitsemine ja -kaitse, sotsiaalkindlustus	518	3,608	3,608	3,608	3,608	3,608
E - Veevarustus, kanalisatsioon, jäätme- ja saastekäitlus	56		3,613	3,613	3,613	3,613
Muu	64			3,723	3,723	3,723
B - Mäetööstus, kaevandamine	32				3,739	3,739
Q - Tervishoid ja sotsiaalhoolekanne	543				3,764	3,764
P - Haridus	794					3,836

Meeskond		
Tukey B		
Tegevusvaldkond	N	Subset for alpha = 0.05
		1
F - Ehitus	357	3,760
H - Veondus, laondus	449	3,782
C - Töötlev tööstus	1237	3,799
R - Kunst, meelelahutus ja vaba aeg	203	3,799
B - Mäetööstus, kaevandamine	33	3,803
L - Kinnisvaraalane tegevus	78	3,811
A - Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük	172	3,817
Muu	65	3,885
M - Kutse-, teadus- ja tehnikaalane tegevus	235	3,885
I - Majutus ja toitlustus	279	3,889
J - Info ja side	491	3,908
E - Veevarustus, kanalisatsioon, jäätme- ja saastekäitlus	57	3,917
D - Elektri- ja gaasivarustus, soojatootmine	175	3,919
G - Hulgi- ja jaekaubandus	1075	3,925
N - Haldus- ja abitegevused	164	3,928
O - Riigivalitsemine ja -kaitse, sotsiaalkindlustus	517	3,930
S - Muud teenindavad tegevused	185	3,961
Q - Tervishoid ja sotsiaaltoetused	546	3,963
K - Rahandus, kindlustus (finantsvahendus)	240	4,015
P - Haridus	805	4,029

Töökorraldus						
Tukey B						
Tegevusvaldkond	N	Subset for alpha = 0.05				
		1	2	3	4	5
B - Mäetööstus, kaevandamine	33	4,000				
X - Muu	63	4,087	4,087			
H - Veondus, laondus	430	4,133	4,133	4,133		
C - Töötlev tööstus	1223	4,139	4,139	4,139		
F - Ehitus	357	4,154	4,154	4,154	4,154	
I - Majutus ja toitlustus	276	4,159	4,159	4,159	4,159	
L - Kinnisvaraala tegevus	80	4,184	4,184	4,184	4,184	4,184
A - Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük	172	4,188	4,188	4,188	4,188	4,188
G - Hulgi- ja jaekaubandus	1073	4,206	4,206	4,206	4,206	4,206
Q - Tervishoid ja sotsiaalhoolekanne	538		4,238	4,238	4,238	4,238
S - Muud teenindavad tegevused	182		4,247	4,247	4,247	4,247
D - Elektri- ja gaasivarustus, soojatootmine	179		4,263	4,263	4,263	4,263
R - Kunst, meelelahutus ja vaba aeg	200		4,265	4,265	4,265	4,265
N - Haldus- ja abitegevused	166		4,283	4,283	4,283	4,283
O - Riigivalitsemine ja -kaitse, sotsiaalkindlustus	519		4,284	4,284	4,284	4,284
P - Haridus	798			4,335	4,335	4,335
E - Veevarustus, kanalisatsioon, jäätme- ja saastekäitlus	58			4,341	4,341	4,341
M - Kutse-, teadus- ja tehnikaala tegevus	228				4,381	4,381
K - Rahandus, kindlustus (finantsvahendus)	242					4,392
J - Info ja side	490					4,396

Majanduslikud väärtused					
Tukey B					
Tegevusvaldkond	N	Subset for alpha = 0.05			
		1	2	3	4
P - Haridus	752	3,587			
R - Kunst, meelelahutus ja vaba aeg	197	3,599	3,599		
O - Riigivalitsemine ja -kaitse, sotsiaalkindlustus	501	3,618	3,618	3,618	
M - Kutse-, teadus- ja tehnikaalne tegevus	224	3,636	3,636	3,636	3,636
J - Info ja side	482	3,667	3,667	3,667	3,667
L - Kinnisvaraalne tegevus	78	3,724	3,724	3,724	3,724
S - Muud teenindavad tegevused	182	3,745	3,745	3,745	3,745
F - Ehitus	355	3,755	3,755	3,755	3,755
E - Veevarustus, kanalisatsioon, jäätme- ja saastekäitlus	55	3,773	3,773	3,773	3,773
Q - Tervishoid ja sotsiaalhoolekanne	534	3,773	3,773	3,773	3,773
I - Majutus ja toitlustus	274	3,812	3,812	3,812	3,812
H - Veondus, laondus	437	3,833	3,833	3,833	3,833
A - Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük	173	3,838	3,838	3,838	3,838
C - Töötlev tööstus	1222	3,868	3,868	3,868	3,868
N - Haldus- ja abitegevused	166		3,904	3,904	3,904
K - Rahandus, kindlustus (finantsvahendus)	234		3,904	3,904	3,904
D - Elektri- ja gaasivarustus, soojatootmine	175			3,917	3,917
G - Hulgi- ja jaekaubandus	1080			3,925	3,925
Muu	62			3,927	3,927
B - Mäetööstus, kaevandamine	31				3,952

Allikas: autori koostatud



## **Summary**

### **ESTONIAN EMPLOYEES' EXPECTATIONS FOR WORK AND EMPLOYERS**

Maarja Koddala

This bachelor thesis is about employee's expectations to the employer. Human labour is one of the most valuable assets for an employer. Employee's knowledge, ambition and innovative approaches may help the employer to grow and develop the company. In return for investing their time and knowledge, the employers pay the employee's salary, but in a developing world and fierce competition, the companies must look for alternatives how to keep their employees motivated and satisfied.

Victor Vroom was one of the first economists to come up with a theory that linked expectations with motivation and satisfaction. According to him, the end result (motivation) depends on human expectations, instrumentality and valence. When the desired result is finally achieved, then it will lead to satisfaction and create value for the person. Expectations and fulfilling them are like walking in a circle – when fulfilling the set expectations, the person wishes to achieve more, thus setting new expectations and then way setting higher and higher expectations, when previous goals are achieved.

In the bachelor's thesis, the author used the data of the questionnaire conducted in the autumn of 2019 by the Palgainfo Agentuur. In that survey the employees had 43 different expectations to rate on a five-point Likert scale. To analyse the data, the author used descriptive statistics and comparison of the factor averages. Before comparing the averages, it was needed reduce the number of different groups of expectations. Factor analysis was conducted to do that. Factor analysis resulted in eight latent factors that can be used to describe the entire set of initial characteristics.

The results of bachelor's thesis revealed that almost all groups rated that the most important factor for the employee is company's general values. Employees value highly when they are treated equally, their work environment is professional and the management of the company acts in accordance with the law. Secondly, flexible work was brought out. Flexible work ensures that the employee has balance between family, hobbies and work, but it also important for the employees to have the opportunity to make independent decision about work related questions. The opportunity for self-development was also considered one of the important variables. Benefits and advantages offered by the company and company's social values were considered the least important factors. When taking closer look at the similarities and statistically significant differences of the group means, it was found that

despite similar expectations, the results of the estimates were significantly different between the group means.

As little research has been done in Estonia in the past on employee expectations, this bachelor's thesis creates the basis for further research. In the future we can analyse how employee's expectations change over time, what employers can do to fulfil their employees' expectations and how they can change their work environment and values in order to become more attractive employer for employees. As the analysis also revealed the fact that people often have several forms of employment at the same time, then in the future it would be good to study whether and how working with several forms of employment affects employee's expectations in his or her other form of employment.

## Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Maarja Koddala,

annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose  
„Eesti töötajate ootused tööle ja tööandjatele“,

mille juhendaja on Eve Parts,

reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni  
autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu  
Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons  
litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja  
üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni  
autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega  
isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

*Maarja Koddala*  
*13.05.2021*